

BEST-SELLER INTERNACIONAL

Cometa mais erros, viva
sem medo e com ousadia

Corajosa Sim, Perfeita não

Fundadora
da ONG
Girls Who Code

Reshma
Saujani



DADOS DE ODINRIGHT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe [eLivros](#) e seus diversos parceiros, com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo.

Sobre nós:

O [eLivros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: [eLivros](#).

Como posso contribuir?

Você pode ajudar contribuindo de várias maneiras, enviando livros para gente postar [Envie um livro](#) ;)

Ou ainda podendo ajudar financeiramente a pagar custo de servidores e obras que compramos para postar, [faça uma doação aqui](#) :)

"Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutando por dinheiro e

poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível."

eLivros.love

Converted by [ePubtoPDF](#)

Corajosa
Sim,
Perfeita
não

Cometa mais erros, viva
sem medo e com ousadia

Corajosa
Sim,
Perfeita
não

Reshma
Saujani



SEXTANTE

Título original: *Brave, Not Perfect*
Copyright © 2019 por Reshma Saujani
Copyright da tradução © 2019 por GMT Editores Ltda.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

tradução: André Fontenelle

preparação de texto: Cristiane Pacanowski | Pipa Conteúdos Editoriais

revisão: Taís Monteiro e Tereza da Rocha

diagramação: Julio Moreira | Equatorium Design

capa: Zak Tebbal

adaptação de capa: Miriam Lerner | Equatorium Design

foto da autora: © Adrian Kinloch

adaptação para e-book: Marcelo Moraes

S273c

Saujani, Reshma

Corajosa sim, perfeita não [recurso eletrônico]/ Reshma Saujani; tradução de André Fontenelle. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

recurso digital

Tradução de: Brave, not perfect

Formato: ePub

Requisitos do sistema: Adobe Digital Editions

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-85-431-0791-2 (recurso eletrônico)

1. Mulheres - Psicologia. 2. Autoconfiança. 3. Autoestima em mulheres. 4. Liderança em mulheres. 5. Livros eletrônicos. I. Fontenelle, André. II. Título.

19-
57196

CDD: 155.333
CDU: 159.947-055.2

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.
Rua Voluntários da Pátria, 45 - Gr. 1.404 - Botafogo
22270-000 - Rio de Janeiro - RJ
Tel.: (21) 2538-4100 - Fax: (21) 2286-9244
E-mail: atendimento@sextante.com.br
www.sextante.com.br

*A todas as meninas e mulheres “perfeitas”:
você são mais corajosas do que imaginam.*

Sumário

Introdução

Parte 1 – Como as meninas são treinadas para a perfeição

1. Açúcar, tempero e tudo o que há de bom
2. O culto à perfeição
3. Perfeição 3.0: Quando a garota perfeita cresce

Parte 2 – A coragem é a nova moda

4. Redefinindo “coragem”
5. Por que ser corajosa?

Parte 3 – Diga adeus à garota perfeita: A trajetória para se tornar corajosa

6. Como criar uma mentalidade corajosa
7. Surpreenda-se tentando
8. Liberte-se da necessidade de agradar
9. Jogue no Coragem F.C.
10. Como sobreviver a um fracasso retumbante

Agradecimentos

Notas

Perguntas para discussão

Sobre a autora

Informações sobre a Sextante

Introdução

Ouse o impensável

Em 2010, eu fiz o impensável. Aos 33 anos, sem nunca ter exercido um cargo público, me candidatei a uma vaga de deputada no Congresso dos Estados Unidos.

Embora desde os 13 anos sonhasse em concorrer a um cargo público e transformar o mundo de verdade, até então eu tinha permanecido no conforto dos bastidores da política. De dia, eu tinha uma jornada de trabalho longa e exaustiva em uma renomada empresa de investimentos – um emprego glamoroso e bem remunerado que eu odiava, mas não largava por achar que era o que eu devia fazer. À noite e em todas as minhas horas vagas nos fins de semana, eu arrecadava fundos e trabalhava como ativista política. Todas essas foram *contribuições* valiosas que geraram impacto, mas, no fundo, eu queria era ser protagonista e realizar coisas relevantes.

A cada dia que passava eu me sentia pior no emprego, até que cheguei a um estágio de puro desespero, ao me dar conta de que algo precisava mudar. Foi quando ouvi o boato, nos meios políticos de Nova York, de que a deputada do meu distrito ia abrir mão de sua vaga, depois de 18 anos, para concorrer ao Senado. Eu sabia que aquela era a

oportunidade pela qual estava esperando. Então me reuni com algumas pessoas influentes para perguntar o que achavam, e todas responderam, com entusiasmo, que eu devia tentar. Sabia arrecadar fundos, tinha boas ideias de políticas públicas e uma história de vida interessante. Embora não tivesse experiência como candidata, eu preenchia todos os outros requisitos. Nem me lembrava da última vez que me sentira tão empolgada. Finalmente, eu tomaria o rumo da carreira pública com a qual sempre tinha sonhado, e nada iria me impedir.

Foi então que algo inesperado aconteceu. A deputada resolveu não abrir mão de sua vaga. Portanto, se eu quisesse, teria que concorrer com ela. De uma hora para outra, todo mundo que tinha me apoiado e me incentivado passou a dizer: “Ah, não, nada disso... você não pode enfrentá-la.”

Ela era uma política veterana e cheia de contatos, uma adversária temível, e disseram que eu não teria a menor chance. A cúpula feminina do partido, além de cancelar o apoio entusiástico, passou a me dizer, sem meias palavras, que minha hora ainda não tinha chegado e a exigir que eu abandonasse a disputa.

Mas, àquela altura, eu tinha ido longe demais para desistir. Meu sonho estava bem ali, ao meu alcance. Era o que eu *queria* – queria demais para dar para trás e fugir. Pode acreditar, muitas vezes pensei que devia estar louca. Mas fui em frente assim mesmo. Sabia que aquela era minha única chance e que iria me lamentar pelo resto da vida se não tivesse ao menos tentado.

Para a minha surpresa – e a de um monte de outras pessoas –, minha origem étnica gerou muita repercussão positiva. Lá estava eu, uma novata do Sul da Ásia que nunca exercera um cargo público, e mesmo assim tinha gente prestando atenção em mim e as doações de campanha não paravam de chegar. Recebi apoio até do *New York Observer* e do *Daily News*. Eu, que tinha apenas uma

remota esperança de ganhar, passei a acreditar na vitória após aparecer na primeira página desses dois jornais de circulação nacional, e depois que a rede de TV CNBC classificou minha campanha como uma das mais empolgantes do país.

No entanto, na hora da verdade, ficou evidente que minha falta de experiência preocupava os eleitores bem mais do que se supunha. Não só perdi, como perdi feio, conquistando apenas 19% dos votos, contra 81% da minha adversária.

O mais incrível dessa história não foi eu ter concorrido a uma vaga no Congresso. Nem a forma acachapante e incontestável como acabei perdendo. Nem como juntei os caquinhos que sobraram de mim depois de uma derrota pública tão humilhante. O que vale a pena contar desse caso é o fato de que, ao me candidatar a um cargo público aos 33 anos, pela primeira vez em toda a minha vida adulta fiz algo corajoso de verdade.

Se você tivesse que avaliar meu currículo até ali – Faculdade de Direito de Yale, e depois uma série de empregos de prestígio no mundo empresarial –, provavelmente concluiria que sou guerreira e destemida. Mas ser guerreira não é necessariamente o mesmo que ser destemida. Foi o anseio de ter o currículo perfeito, não a coragem, que me fez entrar em Yale, depois de fracassar três vezes. Não foi o amor sincero pelo Direito, ou pelas grandes corporações, que me levou a procurar emprego em um escritório de advocacia renomado, e depois em um prestigiado fundo de investimentos. Foi a vontade de agradar meu pai imigrante, realizando os sonhos que ele tinha para mim. Desde criança eu sempre almejei ser a melhor. Cada uma das minhas atitudes era um esforço para mostrar que eu era inteligente e competente, o que por sua vez abriria portas para cargos que me fariam parecer inteligente e competente. Tomei várias decisões de modo que eu pudesse me tornar a “versão perfeita de mim

mesma”, porque acreditava que isso me levaria à existência ideal.

Apesar das aparências, quando vistas de fora, nenhuma das minhas decisões até ali exigira coragem de verdade, por um simples motivo: eu não estava correndo nenhum risco. Ao concorrer ao Congresso, pela primeira vez saí do roteiro e fiz algo que importava de verdade para mim, em um nível puramente pessoal. Foi a primeira vez que meti a cara em algo sem ter 100% de confiança de que seria bem-sucedida, e, caso fracassasse, me arriscava a perder bem mais que a eleição: podia acabar perdendo a dignidade, a reputação e a autoestima. Eu podia sofrer, e sofrer pra caramba. Será que eu conseguiria dar a volta por cima?

Não sou a única que passou a vida adulta correndo atrás de cargos ou projetos em que sabia que ia obter pleno sucesso. Incontáveis mulheres se limitam apenas a coisas que fazem excepcionalmente bem, e em raras ocasiões vão além da zona de conforto. Cansei de ouvir isso da boca de milhares de mulheres que conheci país afora, de todas as etnias, idades e condições econômicas. Foi o que ouvi de uma passeadora de cães de 24 anos com quem bati papo em uma Starbucks, que tinha uma ideia fantástica para revolucionar seu trabalho, mas estava certa de que nunca iria conseguir, por “não ter tino para negócios”. E ouvi também de uma editora de revista de 58 anos que se sentou ao meu lado em um evento de arrecadação de fundos e confessou que não aguentava mais a infelicidade e o esgotamento, mas não largava o emprego, mesmo já tendo condições financeiras de se sustentar sem ele. Por quê?

“É o que sei fazer bem.”

No meu trabalho como presidente da organização sem fins lucrativos Girls Who Code (Garotas que Programam), enxergo o mesmo nas funcionárias mais jovens, que não querem ser voluntárias em projetos em que não tenham experiência, ao passo que os homens se jogam de cabeça

em terreno desconhecido, sem dar a menor bola para o risco de fracassar ou de fazer papel de bobos.

Há um motivo para as mulheres se sentirem e agirem assim. Não tem nada a ver com biologia, mas tudo a ver com a forma como fomos criadas. Desde bem pequenas, somos ensinadas a nos contentar com o que nos dá segurança. A nos esforçarmos para tirar 10 em tudo, e agradar nossos pais e professores. A tomar cuidado e não subir até o topo dos brinquedos, para não cair e nos machucarmos. A ficar sentadas bem quietinhas e obedientes, a nos embonecarmos, a sermos boazinhas para que os outros gostem de nós. Pais e professores bem-intencionados nos estimulam a fazer atividades em que brilhamos para que possamos nos destacar, e nos afastam daquelas em que não nos saímos bem naturalmente, pelo bem de nossa autoestima e de nossa média no boletim da escola. É claro que a intenção é a melhor possível. Afinal, que pai ou mãe gosta de ver a filha se machucar, se decepcionar ou ficar desmotivada? A bolha em que somos criadas é repleta de amor e carinho. Por isso ninguém se dá conta de quanto isso nos impede de correr riscos e ir atrás dos próprios sonhos no futuro.

Os meninos, por outro lado, são criados recebendo mensagens bem diferentes. Aprendem a explorar, a jogar duro, a ir mais alto com o balanço, a subir até o topo nos brinquedos de escalar – e a cair enquanto tentam. São incentivados a experimentar coisas novas, a desmontar os brinquedos e aparelhos, a levantar e voltar para o jogo quando levam uma pancada. Desde a mais tenra idade, meninos aprendem a ser aventureiros. Pesquisas comprovam que eles têm mais liberdade para brincar e são mais estimulados a se engajar em atividades físicas arriscadas, com menos ajuda e menos orientação dos pais. Quando chegam à adolescência e vão chamar uma garota para sair, ou chegam à idade adulta e vão pleitear o primeiro aumento, os garotos já estão bastante

acostumados a correr riscos e, na maior parte dos casos, a não se deixar abater por um fracasso. Diferentemente das garotas, eles são premiados com elogios e aprovação por terem tentado, mesmo quando as tentativas não dão certo.

Em outras palavras, meninos aprendem a ser *corajosos*, enquanto meninas aprendem a ser *perfeitas*.

Premiadas desde a infância quando somos perfeitas, nos tornamos adultas aterrorizadas pelo fracasso. Não corremos riscos na vida pessoal ou profissional por medo de sermos julgadas, humilhadas, desmoralizadas, abandonadas ou demitidas em caso de erro. Consciente ou inconscientemente, nos privamos de tentar qualquer coisa em que não temos certeza de que iremos brilhar, por medo do sofrimento e da vergonha. Não assumimos qualquer tarefa ou empreendimento a menos que estejamos completamente seguras de que vamos estar à altura ou ultrapassar as expectativas.

Os homens, por sua vez, saltam no escuro sem hesitação nem apreensão com o que pode acontecer caso fracassem. Um exemplo concreto: um famoso estudo corporativo revelou que os homens se candidatam a empregos mesmo que atendam a apenas 60% das qualificações, ao passo que as mulheres só se candidatam quando cumprem 100% dos requisitos.

Queremos ser perfeitas antes mesmo de começar.

A necessidade de sermos perfeitas nos limita de diversas maneiras. Deixamos de verbalizar o que sentimos, mesmo sabendo que no fundo deveríamos, só porque não queremos parecer insistentes, mal-intencionadas ou pura e simplesmente desagradáveis. E quando resolvemos verbalizar, ficamos aflitas e pensamos mil vezes antes de nos expressarmos, tentando demonstrar segurança no uso do tom exato, sem parecer exageradamente agressivas ou mandonas. Analisamos, ponderamos, discutimos e pesamos todos os aspectos do problema, de maneira obsessiva, antes de tomar uma decisão, por menor que seja. E quando

- Deus nos livre! - cometemos um erro, temos a impressão de que o mundo vai acabar.

O fato é que, quando nos reprimimos, por medo de não sermos boas o bastante, ou de sermos rejeitadas, empurramos nossos sonhos para debaixo do tapete e estreitamos nossos horizontes - e junto com eles as chances de sermos felizes. Quantas propostas ou experiências já recusamos porque estávamos com medo? Quantas ideias brilhantes deixamos de lado, ou quantos projetos pessoais abandonamos, por temer que não dessem certo? Quantas vezes recusamos um posto de liderança dizendo "Acontece que não sou boa nisso"? Acredito que essa mentalidade de "a perfeição ou nada" é em grande parte responsável pelo fato de as mulheres serem sub-representadas nos altos escalões, nos conselhos de direção, no Congresso e em praticamente todos os lugares para onde olhamos.

Esse anseio pela perfeição também tem sério impacto sobre nosso bem-estar, pois nos leva a perder o sono nos torturando com os mínimos erros, ou receando ter ofendido alguém ao dizer ou fazer alguma coisa. Fomos treinadas para sermos solícitas e diplomáticas a todo custo, movemos céu e terra para dar conta de tudo e acabamos exaustas, esgotadas e até doentes por termos dedicado tanta energia e tempo aos outros.

Nossa autoestima sofre um baque quando silenciemos nos momentos em que temos consciência de que deveríamos ter posto a boca no trombone, ou naqueles em que dizemos sim quando na verdade queríamos ter dito não, por medo de não gostarem de nós. Sofremos e prejudicamos nossos relacionamentos quando nos escondemos por trás de um verniz de perfeição. Essa camada protetora pode impedir que os outros enxerguem nossos defeitos e vulnerabilidades, mas também nos isola daqueles que amamos e nos impede de construir relações autênticas, que façam sentido de verdade.

Imagine poder viver sem medo do fracasso, sem medo

de não estar à altura. Sem a necessidade de reprimir os pensamentos e engolir as palavras que gostaríamos de ter dito só para agradar e tranquilizar os outros. Poder parar de nos recriminarmos impiedosamente por erros que são humanos, deixar para trás a culpa e a pressão sufocante para sermos perfeitas e simplesmente *respirar*. E se, em todos os dilemas que encarasse, você fizesse a escolha mais corajosa ou seguisse o caminho mais ousado? Você seria mais feliz? Faria diferença no mundo como sempre sonhou? Acredito que a resposta às duas perguntas seja sim.

Escrevi *Corajosa sim, perfeita não* porque essa busca da perfeição me limitou durante muitos e muitos anos. Aos 33, finalmente aprendi a ser corajosa em minha vida profissional, o que também me ensinou a ser corajosa na vida pessoal. Desde então, venho exercitando o músculo da coragem todos os dias. Não foi fácil optar pela fertilização *in vitro* depois de três abortos que acabaram comigo, ou criar uma *start-up* de tecnologia sem ter a mínima noção de programação (ou de *start-ups*). Mas, justamente por ter feito essas coisas, hoje sou a mãe infinitamente feliz de um menininho e estou ajudando a mudar o mundo de um jeito que, no fundo, sempre soube que poderia.

Quando deixamos para trás a sofrida necessidade de perfeição – ou, mais precisamente, o medo de *não* sermos perfeitas –, encontramos liberdade, alegria e todas as coisas boas que queremos na vida. Não podemos mais desistir antes mesmo de tentar. Porque, quando fugimos de tudo o que representa desafio ou que não nos chega com naturalidade, ficamos presas em um estado de inércia e insatisfação que destrói nossa alma. Persistimos em relacionamentos que nos fazem sofrer, em um meio social que nos puxa para baixo ou em uma carreira que nos deixa infelizes. Permitimos que nossas boas ideias apodreçam e morram, ou, pior ainda, sentimos a dor de ver outros serem bem-sucedidos naquilo que *sabíamos* que devíamos ter

tentado. Ter medo de tentar algo novo, de pedir francamente aquilo que queremos, de cometer erros e talvez até de parecer um pouco – isso mesmo! – tolas leva a um monte de talento brilhante desperdiçado, ambições reprimidas e arrependimento.

Quando impomos a nós mesmas um grau de perfeição inatingível, impedimos a existência de qualquer coisa que possamos chamar de “sucesso” de verdade, uma vez que nada é suficiente.

E se disséssemos simplesmente “Dane-se! Vou dizer o que passar pela minha cabeça, mesmo que ninguém goste... ou me candidatar àquela tarefa que parece irrealizável... ou mudar minha vida como sempre sonhei em segredo, sem me preocupar com o resultado”? Como seria nossa vida?

Deixar para trás o medo de ser menos que perfeita é mais fácil do que você imagina. É só uma questão de exercitar aos poucos o músculo da coragem. Esse é o tema deste livro. É um olhar sobre como fomos programadas, desde cedo, para correr atrás da perfeição e evitar o fracasso a todo custo, e sobre como essa programação exerce influência sobre nós na idade adulta. É, principalmente, um livro sobre como dar fim a essa programação. Nunca é tarde demais. Ao abandonar a necessidade de perfeição e nos reprogramarmos para sermos corajosas, todas nós podemos ter a ousadia de realizar o impensável, do nosso próprio jeito.

Por que eu?

Como foi que passei de candidata fracassada ao Congresso a ativista da coragem feminina? Ótima pergunta.

Depois que catei meus caquinhos do chão – quase literalmente – nas semanas que se seguiram à minha

derrota acachapante, olhei em volta e pensei: “E agora?” Ao procurar a resposta dentro de mim, lembrei que, enquanto cruzava a cidade de um ponto a outro durante a campanha eleitoral, tinha visitado diversas escolas onde vi aulas de robótica e programação cheias de meninos, e não pude deixar de pensar nos rostinhos que *não* tinha visto. Onde estavam as meninas? Começou a ficar claro para mim que alguém precisava adotar as medidas necessárias para reduzir a desigualdade de gênero no setor de tecnologia, dando oportunidade às meninas desde cedo. Em pouco tempo percebi que essa era minha nova missão, o jeito de ser útil e importante como sempre sonhei. Em 2012, fundei a Girls Who Code (GWC), que cresceu até se tornar um movimento de alcance nacional, do qual participam mais de 90 mil meninas nos cinquenta estados americanos.

A missão original da Girls Who Code era reverter a tendência de queda do interesse de meninas pelas disciplinas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática (conhecidas como CTEM) entre os 13 e os 17 anos, de modo que até 2020 as mulheres preencham muito mais do que os atuais 3% de 1,4 milhão de empregos disponíveis em áreas relacionadas à computação nos Estados Unidos. Mas, assim que a GWC decolou, me dei conta de que nossa missão era muito mais do que preparar meninas para o sucesso na futura profissão. Ao ensiná-las a programar, também estávamos ensinando-as a serem corajosas.

Programação é um interminável processo de tentativa e erro, em que às vezes um mero ponto e vírgula faz toda a diferença entre o sucesso e o fracasso. Programas dão pane, e às vezes exigem inúmeras tentativas antes de se alcançar aquele momento mágico em que aquilo que se está tentando criar ganha vida. Para chegar lá é preciso ter perseverança e aceitar a imperfeição.

Em fevereiro de 2016, dei uma palestra TED* sobre tudo o que tinha testemunhado em relação a meninas, perfeição

e coragem. A palestra foi como um grito de alerta para mudar nosso jeito de criar as meninas na sociedade – e incentivar as mulheres a deixar de lado o instinto de agradar e de ser perfeitas, reivindicar nossa voz, nossa coragem e nossa força.

* TED (Tecnologia, Entretenimento e Design) é o nome de uma série mundialmente famosa de conferências, ministradas por especialistas em diversas áreas. (N.T.)

Essa palestra teve uma repercussão enorme, que me pegou de surpresa. Era um tema bastante importante para mim, mas acabou ecoando em milhares de meninas e mulheres em todo o país. Em poucos dias, e-mails começaram a inundar minha caixa de entrada. Eram mulheres querendo compartilhar quanto tinham se reconhecido naquela mensagem. “Não paro de chorar desde que vi sua palestra”, escreveu uma. “Eu me dei conta de como faço isso comigo mesma com frequência”, contou outra. Li mensagens de inúmeras mulheres sobre como tinham deixado passar oportunidades por medo de fazerem papel de bobas, de fracassar ou de não estar à altura do grau de exigência inalcançável que haviam estabelecido para si próprias.

Chorei com alguns e-mails, ao ler como meninas e mulheres sofrem com a tirania do perfeccionismo: “Quando cometo um erro ou decepciono alguém, passo dias me martirizando”, contou uma mulher. “Não consigo pensar em mais nada.” Outra escreveu: “Todo mundo acha que sou a pessoa que tem tudo sob controle... Se soubessem como lutei para construir essa imagem e o medo que tenho de que alguém veja que na verdade sou uma pilha de nervos!”

Outras me inspiraram um orgulho indescritível. Uma universitária escreveu como – depois de muitos anos de lágrimas de desespero por causa do dever de casa, por ter vergonha de pedir ajuda, medo de parecer burra e de os

colegas a ignorarem na sala de aula por conta de sua obsessão pela perfeição – ela finalmente conseguiu se livrar da necessidade de ser perfeita. “Foi um empoderamento inacreditável”, escreveu. “Passei a fazer perguntas. E daí se algum ignorante acha que sou burra só porque preciso entender melhor algum ponto? Estou aqui por mim, estou aqui para aprender.”

Li mensagens de pais e mães de meninas no jardim de infância inquietos com o excesso de preocupação das filhas de 5 anos em fazer tudo absolutamente “certo”, e de educadores que queriam que eu soubesse que eles tinham enviado e-mails coletivos ou comunicados implorando aos pais e mães que assistissem à minha palestra junto com a família.

A mensagem “Corajosa sim, perfeita não” continuou a se espalhar nas redes sociais, nos blogs e em entrevistas em grandes veículos de comunicação. Enquanto eu escrevia este livro, a palestra TED já tinha alcançado quase 4 milhões de visualizações. Tive o privilégio de falar no encontro das Mulheres Mais Poderosas do Mundo, da revista *Fortune*, e na Cúpula Feminina de Washington, D.C., ao lado da ex-primeira-dama dos Estados Unidos, Michelle Obama.

Tudo isso foi emocionante e gratificante, mas para mim o mais incrível tem sido testemunhar como a mensagem “Corajosa sim, perfeita não” desencadeia mudanças pessoais importantes. Toda semana vou a pelo menos uma ou duas cidades para falar em simpósios, escolas e empresas, e por onde passo fico impressionada e comovida ao descobrir como minha palestra TED inspirou meninas e mulheres a tentar coisas novas ou intimidantes, mesmo que morressem de medo de tentar. Ter coragem de perguntar, ou arriscar uma resposta, apesar do medo de parecerem burras ou não tão preparadas. Trocar a zona de conforto profissional pela carreira com a qual sempre sonharam, mesmo que os outros digam que elas enlouqueceram. Dar um passo rumo ao desconhecido, mesmo sabendo que

podem tropeçar e cair – com a confiança de que o mundo não vai acabar se isso acontecer.

Escrevi este livro por acreditar que todas nós, sem exceção, somos capazes de aprender a ser corajosas o bastante para conquistar nossos maiores sonhos. Quer esse sonho seja tornar-se multimilionária, escalar o Everest ou simplesmente viver sem medo do julgamento alheio pairando o tempo todo sobre nossa cabeça, tudo começa a se tornar possível quando zeramos a programação da garota perfeita e nos reprogramamos para sermos corajosas.

Chega de ficarmos caladas, de nos reprimirmos e de ensinarmos nossas filhas a serem assim. É hora de colocar um ponto final nesse paradigma. E só para o caso de você estar achando que essa coisa de coragem é um luxo reservado para a elite, posso lhe garantir: conversei com mulheres das mais diversas origens sociais e condições econômicas, e posso afirmar que esse problema afeta todas nós. Meu objetivo é criar um movimento de amplo alcance que inspire *todas* as mulheres a aceitar a imperfeição, de modo que possamos ter uma vida melhor e construir um mundo melhor. Chega de desperdiçar oportunidades, chega de ofuscar nosso próprio brilho, chega de adiar nossos sonhos. É hora de parar de correr atrás da perfeição e começar, em vez disso, a ir em busca da coragem.

A escritora francesa Anaïs Nin escreveu: “A vida encolhe ou se expande na medida da nossa coragem.” Se isso for verdade – e acredito que seja –, então a coragem é a chave para viver a vida mais gratificante que somos capazes de criar para nós mesmas. Escrevi este livro por acreditar que toda mulher merece uma chance de se libertar das amarras do pensamento “perfeição ou nada” e ter a vida feliz e ousada que ela nasceu para viver.

Parte 1

Como as meninas são treinadas para a
perfeição

1

Açúcar, tempero e tudo o que há de bom*

Erica, de 16 anos, é uma estrela em ascensão. Filha de dois professores universitários renomados, ela é vice-representante de turma e tem uma média impecável. Seu boletim é salpicado de elogios dos professores à alegria que é ter uma aluna tão dedicada como ela. Duas vezes por mês, Erica faz trabalho voluntário em um hospital da cidade. No fim do primeiro ano do ensino médio, foi eleita “Sorriso Mais Bonito” pelos colegas. Os amigos juram que ela é a pessoa mais gentil que conhecem.

* Referência ao desenho animado *As Meninas Superpoderosas*: são os ingredientes usados por um cientista para criar as três protagonistas do desenho. (N.T.)

Por trás desse sorriso luminoso, porém, o sol não brilha tanto. Quem abre o diário de Erica descobre que ela sente que ser perfeita é uma espécie de emprego em tempo integral para deixar todo mundo contente. Fica sabendo também que ela estuda a noite toda e o fim de semana

inteiro para tirar a nota máxima e agradar pai, mãe e professores. Decepcioná-los é, praticamente, a pior coisa que ela poderia imaginar. Certa vez, por causa de um equívoco de agenda, ela teve que desistir de um campeonato de debate na escola, porque coincidia com uma viagem de caridade que ela se comprometera a fazer com a igreja que frequenta. Erica ficou tão enlouquecida só de pensar que a professora ia “odiá-la” que literalmente caiu doente.

Erica não gosta do trabalho voluntário no hospital (nem comente sobre esvaziar penicos...), mas continua a fazê-lo assim mesmo porque seu orientador vocacional disse que ajudaria no currículo e nos processos de admissão para a faculdade. Embora morresse de vontade de participar da seleção para a equipe de *líderes de torcida*, por achar que é divertido, ela não tentou, porque as amigas disseram que os saltos eram difíceis demais, e a última coisa que ela queria era fazer papel de idiota. Verdade seja dita, ela nem gosta tanto assim de muitos de seus amigos, que às vezes são cruéis e maliciosos. Mesmo assim, aceita calada as coisas que eles dizem e fazem, porque morre de medo de agir de outra maneira.

Como tantas garotas, Erica foi programada para agradar a todos, para permanecer na zona de conforto, para evitar a todo custo a menor possibilidade de fracasso.

Conheço esse caso porque, hoje, Erica tem 42 anos e é uma grande amiga minha. Ela ainda é superfofa e tem um sorriso arrebatador – e ainda é prisioneira do próprio perfeccionismo. Consultora política bem-sucedida, sem filhos, Erica trabalha quase todos os dias até de madrugada para impressionar os colegas e superar as expectativas dos clientes. Toda vez que a encontro, fico admirada com sua postura: ela é aquele tipo de amiga que sempre diz a coisa certa, sempre manda um presente ou um bilhetinho que acerta na mosca e nunca chega atrasada. Mas, exatamente como se sentia aos 16 anos, só em particular

ela revela que ainda se sente sufocada pela necessidade constante de agradar todo mundo. Pouco tempo atrás, perguntei o que ela faria se não se importasse com a opinião alheia. Na mesma hora ela fez uma lista de sonhos e objetivos que desejava ter coragem para concretizar, mas não ousava tentar. A lista ia desde contar ao maior cliente que discordava de suas estratégias até mudar-se para outra cidade e ter um filho sozinha.

Nossa cultura moldou gerações de garotas perfeitas como Erica, que se tornaram adultas com medo de correr riscos. Com medo de falar o que pensam, de tomar decisões arriscadas, de assumir e comemorar suas conquistas e de levar a vida que *elas* querem, sem a constante busca da aprovação de terceiros. Em outras palavras, com medo de serem corajosas.

Desde bebezinhas, as garotas absorvem centenas de micromensagens diárias para que sejam boazinhas, educadas e refinadas. Pais, mães e cuidadores carinhosos vestem-nas de modo impecável, com roupas de cores (e laços) que combinam, e lhes dizem como estão bonitas. São unanimemente elogiadas por serem alunas nota 10 e por serem solícitas, gentis e diplomáticas; e criticadas (carinhosamente, porém) quando são bagunceiras, determinadas em suas opiniões ou chamam atenção.

Pais, mães e educadores bem-intencionados orientam as garotas para atividades e empreendimentos em que elas são competentes, para que se destaquem, e afastam-nas dos que podem ser frustrantes – ou, pior ainda, daqueles em que podem fracassar. Isso é compreensível, porque consideramos as meninas vulneráveis e frágeis, e instintivamente queremos protegê-las de sofrimento e julgamentos alheios.

Damos a nossos meninos, por outro lado, ampla liberdade de vagar, explorar, cair, sujar-se e, isso mesmo, fracassar – tudo em nome do aprendizado de “se tornar homem” o mais precocemente possível. Mesmo nos dias de

hoje, com todo o progresso da sociedade, as pessoas ficam incomodadas quando um menino demonstra hesitação, cautela ou vulnerabilidade – ainda mais se deixar cair uma lágrima. Percebo isso até mesmo com meu próprio marido, um feminista do século XXI que de vez em quando age com mais rigidez com meu filho para que ele “seja durão”, e tenta me convencer a deixá-lo sozinho até parar de chorar quando ele faz um escândalo no quarto, à noite. Um dia, perguntei se ele faria o mesmo se Shaan fosse menina. Ele respondeu na mesma hora: “É lógico que não!”

É claro, esses pensamentos não desaparecem só porque nos tornamos adultos. Pelo contrário, a pressão pela perfeição feminina só aumenta à medida que a vida vai ficando complicada. Se antes tentávamos ser alunas e filhas perfeitas, passamos a tentar ser profissionais perfeitas, namoradas perfeitas, esposas perfeitas e mães perfeitas, atendendo às expectativas dos outros e sem saber por que nos sentimos sobrecarregadas, frustradas e infelizes. *Alguma coisa* está faltando. Fizemos tudo certinho, então o que deu errado?

Quando você escreve um livro sobre mulheres e perfeccionismo, começa a ver esse problema em toda parte: em aeroportos, lanchonetes, simpósios, salões de beleza... Praticamente em todo lugar aonde vou, toco no assunto e as mulheres, sem exceção, soltam um suspiro ou reviram os olhos, em cumplicidade; concordam ou dão risada, por se reconhecerem; ou ficam tristes ao compartilharem suas histórias pessoais. Elas me contam como seu dia a dia é determinado por um impulso interior incessante de fazer tudo de forma impecável, desde cuidar das fotos que postam no Instagram até agradar o companheiro (ou se esforçar para encontrar o companheiro “perfeito”) ou criar filhos sem nenhum defeito, que também sejam perfeitamente ajustados (e que façam uma transição direta após os 12 meses de amamentação para uma alimentação orgânica e caseira); desde manter-se em forma, com um

corpo “adequado para a idade”, até esforçar-se o tempo todo para ser a melhor no trabalho, na igreja, na vizinhança ou no grupo de voluntários, nas aulas de crossfit e de spinning, ou em qualquer outra coisa.

Foram inúmeras as mulheres de todas as idades que se abriram comigo e falaram dos sonhos não concretizados, ou das ambições que ainda alimentam, só por terem muito medo de fazer algo a respeito. Independentemente da origem étnica, da profissão, da condição econômica ou da cidade em que essas mulheres moram, fiquei surpresa com quanto suas experiências tinham em comum. Neste livro você vai ler a respeito de muitas delas.

Antes, porém, quero lhe mostrar como esse anseio pela perfeição enraizou-se em nós de várias maneiras. Nas próximas páginas deste capítulo, vamos entender como o perfeccionismo fincou-se dentro de nós na infância, como nos moldou na vida adulta e influenciou todas as decisões que tomamos ao longo do caminho. Precisamos compreender como chegamos a este ponto, de modo que possamos refletir bem para encontrar a saída. Este é o ponto de partida do mapa que nos tira de uma trajetória de arrependimentos e nos leva para outra em que expressamos plenamente quem somos e aquilo que mais queremos ser.

As origens do perfeccionismo

Exatamente em que ponto do caminho abrimos mão de nossa coragem e nossa confiança em troca de aceitação e aprovação? E por que motivo?

A classificação das meninas como “agradáveis” e “gentis” começa quase no instante em que elas nascem. Instintivamente, conscientes disso ou não, atribuímos aos bebês certas expectativas que enxergamos em rosa ou azul;

os bebês de rosa são princesinhas, ao passo que os bebês de azul são machões em miniatura.¹ Ocorre, porém, que criamos ideias preconcebidas mesmo quando não há sinais evidentes de gênero. Um estudo mostrou que, quando vestimos os bebês com cores neutras, os adultos tendem a achar que aqueles que demonstram irritação ou raiva são meninos, enquanto os que são considerados alegres e gentis seriam meninas. O treinamento começa antes mesmo de sairmos das fraldas.

Nas meninas, o anseio pela perfeição dá as caras e a coragem desaparece por volta dos 8 anos – mais ou menos na mesma época em que desenvolvemos nosso senso crítico. Você sabe do que estou falando: é aquela vozinha chata na sua cabeça lhe dizendo que tudo o que você faz é pior do que o que os outros fazem... ou que você estragou tudo... ou que você deveria sentir culpa ou vergonha... ou que você é *um pé no saco* (não sei como é com você, mas meu senso crítico às vezes é bem grosseiro).

Catherine Steiner-Adair é uma renomada psicóloga clínica, consultora de escolas e pesquisadora assistente da Faculdade de Medicina de Harvard. Ela atende centenas de meninas e jovens no país inteiro e é testemunha do estrago que o perfeccionismo pode fazer.

Segundo ela, por volta dos 8 anos a criança passa a compreender a importância de ser ágil e habilidosa. “É a idade em que a menina começa a desenvolver interesses variados e quer interagir com aqueles que têm gostos parecidos. Junto da consciência das diferenças vem a consciência interior de quem é melhor em quê.”

Essa também é a idade em que a criança começa a ser avaliada, a ser comparada com outras, a saber qual é sua classificação – seja no futebol, em matemática ou em música, explica Catherine. “Quando você fica sabendo que não se saiu tão bem, vai precisar de uma dose bem grande de coragem e autoestima para arriscar alguma coisa. É o

cenário armado para ficar triste ao tirar uma nota baixa, o que significa que você é fraca naquilo. Isso alimenta a falta de coragem.”

À medida que as meninas crescem, ficam com a antena cada vez mais ligada. Mais ou menos nessa idade, elas começam a prestar atenção quando as mães se comparam umas às outras (“Queria ficar bem assim de calça jeans”) ou falam em tom crítico de outras meninas ou mulheres (“Ela *não devia* estar usando aquilo”). De repente, as meninas se veem presas a essa dinâmica de comparação e naturalmente redirecionam seu radar interior a fim de descobrir onde se encaixam no leque de alternativas: bonita ou feia, brilhante ou medíocre, popular ou odiada.

São impulsos tão profundamente arraigados em nós, adultas, que não nos damos conta de como servimos involuntariamente de modelo para nossas filhas. Catherine compartilhou um caso pessoal que ilustra bem esse ponto. Quando a filha estava no terceiro ano ouviu, junto aos colegas, uma das mães comentar com outra aluna: “Seu cabelo é tão bonito!”

Algumas meninas ficaram imóveis e franziram as sobrancelhas, imaginando: “Como será que é meu cabelo? Feio ou bonito?” É assim que começa.

A necessidade avassaladora de agradar

Como a maioria das mulheres, fui ensinada desde muito cedo a ser solícita, obediente e a me preocupar com as necessidades alheias, a ponto de colocá-las acima das minhas. Quando meus pais me disseram que eu não devia namorar antes dos 16 anos, eu obedeci. Quando disseram que não devia me maquiar, usar decotes ou chegar em casa depois das dez da noite, obedeci. Em todas as situações, segui o comportamento que minha família esperava de

mim. Na cultura indiana, cumprimentamos os mais velhos tocando-lhes os pés, em sinal de respeito. Quando eu chegava em casa com uma colega e encontrava uma tia mais idosa tomando chá, nem passava pela minha cabeça não cumprir esse ritual e desrespeitar meus pais, mesmo morrendo de vergonha de fazer aquilo na frente da minha amiga. Nos jantares de família, minha irmã e eu arrumávamos e tirávamos a mesa, sem questionar por que nossos primos homens nunca precisavam fazer o mesmo. Embora eu preferisse mil vezes brincar lá fora com meus amigos, sempre aceitava tomar conta dos filhos (malcriados) dos vizinhos. Era assim que agiam as meninas prestativas da minha idade.

Foi assim que começou minha missão de toda uma vida para ser a filha perfeita, a namorada perfeita, a funcionária perfeita, a mãe perfeita. Sei que não estou sozinha nessa. Passamos de meninas que respondem “Sim, senhor” a mulheres que dizem “Sim, senhor”, presas em um interminável ciclo de ter que provar o tempo todo nosso valor diante dos outros – e de nós mesmas –, agindo de forma desprendida, diplomática e educada.

Um ótimo exemplo da força que tem o impulso de agradar as pessoas é uma experiência com limonada. Isso mesmo, limonada. A rede de TV ABC News, com a ajuda do psicólogo Campbell Leaper, da Universidade da Califórnia, distribuiu para grupos de meninas e meninos copos de limonada indiscutivelmente intragável (puseram sal em vez de açúcar) e perguntaram se acharam bom. Os meninos disseram na mesma hora: “Eca, que gosto horrível!”

Todas as meninas, porém, beberam tudo com a maior educação, mesmo tendo que engolir com dificuldade. Só depois que os pesquisadores insistiram, e perguntaram a elas por que não disseram que a limonada estava horrível, foi que as meninas admitiram que não queriam desapontar os pesquisadores.

A necessidade de agradar os outros muitas vezes se

traduz na forma como as garotas se esforçam para dar a resposta “certa”. Pergunte a uma menina o que acha de determinado assunto e ela pensará rapidamente. Será que deve dizer aquilo que o professor/pai/amigo/menino quer que ela diga ou será que deve responder o que pensa e acredita de verdade? Em geral, acaba dizendo aquilo que lhe parece ter mais probabilidade de garantir aprovação ou agrado.

Meninas também são muito mais propensas que meninos a aceitar demandas mesmo quando o que realmente querem (ou até mesmo precisam) é dizer não. Lembre-se, ser prestativa está gravado a ferro e fogo no DNA emocional delas. Quando pergunto o que elas fazem quando uma amiga lhes pede um favor que na verdade não gostariam ou não teriam tempo de atender, quase todas respondem que fariam o favor assim mesmo. Por quê? Hallie, uma garota sardenta de 14 anos, resumiu muito bem, dando de ombros como quem diz “Dã, é tão óbvio”: “Ninguém quer que as amigas achem você uma vaca. E quando digo ninguém, quero dizer *ninguém mesmo*.”

A pressão interna para dizer sim só aumenta à medida que crescemos. É o caso de Dina, que é advogada e trabalha até tarde todos os dias, e que mesmo assim deixou o sentimento de culpa fazê-la concordar em ser a representante dos pais na turma do filho. A maioria de nós doa tempo, atenção e às vezes até dinheiro para pessoas ou causas que não estão entre as nossas prioridades, só porque não queremos magoar alguém (sobretudo, porém, porque não queremos que pensem mal da gente).

Os meninos, assim como os homens que irão se tornar, dificilmente se sentem assim. Janet, de 44 anos, gerente de uma loja de roupas, sente vergonha alheia toda vez que lê um e-mail de trabalho do marido, um empreiteiro, porque o tom direto dele lhe parece grosseiro. Sem meias palavras, ele pede logo o que precisa ou expõe sua opinião, nunca alivia quando dá feedback negativo e termina as

mensagens sem saudações. Nada de “atenciosamente”, nem sequer um “obrigado”. No dia em que ela sugeriu que ele suavizasse o tom de um e-mail para um vendedor com quem ele trabalha de modo a não irritar o sujeito, ele respondeu: “Meu trabalho não é fazer as pessoas gostarem de mim. Meu trabalho é dizer o que eu preciso dizer.”

Ela, por sua vez, salpica os e-mails para o chefe e para os colegas com introduções, elogios e, às vezes, um emoji sorridente. Relê todas as mensagens pelo menos três vezes, editando-as e reescrevendo-as antes de clicar em “enviar”.

“Meu marido me olha como se eu fosse neurótica quando faço isso”, disse Janet. “Acho que estou sendo minuciosa. Mas, para ser bem sincera, eu diria que estou sendo cautelosa, pois não quero incomodar nem ofender ninguém.”

Trabalho com uma coach de executivos que não se cansa de me dizer que as pessoas se preocupam demais em serem benquistas. Mas ela não precisa dizer isso para os bem-sucedidos CEOs para os quais ela dá coaching – e não precisa mesmo. Afinal de contas, eles têm como modelos homens como Steve Jobs e Jeff Bezos, notórios exatamente por não agradarem as pessoas. Por isso não estão nem aí se são benquistos ou não.

Apesar de todo o incentivo de minha coach, eu me preocupo, *sim*, em ser benquista. Tendo sido candidata, ainda mais em Nova York, fiquei bastante blindada em relação a críticas públicas. Mas, no dia a dia, faço questão de que minha equipe goste de mim. Faço questão mesmo. Quero que me considerem a chefe mais incrível que já tiveram – e isso dificulta muito a tarefa de dar a eles feedback negativo. Dou assim mesmo, porque sei que meu papel é chefiar, mas... *argh*. Na vida pessoal, meu estômago dá um nó quando tenho que discordar de uma amiga, ou se tenho a impressão de que meus pais ou meu marido estão chateados comigo. O fato é que já passei muitas noites preocupada se um colega ou um conhecido – até mesmo

um completo desconhecido! – teria interpretado mal alguma coisa que eu disse, e perdi a conta das vezes que peguei leve quando deveria ter detonado alguém.

Outro dia mesmo, um sujeito furou a fila na minha frente, quando fui comprar um sanduíche, e, apesar de ter ficado possessa, fiquei calada, porque não queria ser grosseira – e isso porque era uma pessoa que eu nem conhecia e provavelmente nunca mais iria ver. E também confesso já ter dito palavras gentis quando, no fundo, estava pensando exatamente o contrário, só para não ofender (lembra a limonada salgada?). Quem nunca fez isso?

O resultado desse esforço insano para agradar os outros é que em pouco tempo sua vida gira em torno do que as pessoas pensam, e muito pouco em torno do que você quer, precisa e acredita de verdade – e muito menos do que você merece. Somos condicionadas a fazer concessões e a nos diminuir, para que os outros gostem da gente.

O problema é que tanto esforço para agradar todo mundo faz, muitas vezes, com que você goste menos de si mesma. Mas quando você aprende a ser corajosa o bastante para parar de se preocupar em agradar todo mundo e começa a se colocar em primeiro lugar (e você vai fazer isso!), só então se torna a protagonista empoderada de sua própria vida.

O sexo “frágil”

Certa manhã ensolarada de um sábado em fins de maio, eu estava sentada em um banco de um parquinho no centro de Manhattan, observando meu marido, Nihal, e nosso filho, Shaan, então com um ano e quatro meses, brincarem. Para ser mais precisa, estava vendo meu filho pular do escalador para o trepa-trepa, e vice-versa, enquanto Nihal observava, a certa distância. A camiseta de Shaan estava toda

manchada de sorvete de morango, e o nariz, cheio de meleca, mas ele não estava nem aí – nem eu. Ainda pouco hábil na arte da coordenação vertical, Shaan caiu algumas vezes enquanto passava de um brinquedo para outro. A cada queda, em vez de sair correndo para pegá-lo, Nihal esperava calmamente que ele se levantasse e recomeçasse. Em determinado momento, quando vi, meu marido estava convencendo Shaan, um pouco amedrontado, a descer pelo escorrega: “Você consegue... você já é grande... você é corajoso!”

Ali perto, meninos mais velhos brincavam de lutar, usando pedaços de pau como espadas, correndo atrás uns dos outros. Uma gritaria feliz, um mar de joelhos e cotovelos sujos e ralados: exemplo clássico de meninos do ensino fundamental brincando.

Enquanto isso, na caixa de areia, cinco meninas, de uns 3 anos, brincavam calmamente. Nada de camisas sujas de sorvete ou narizes cheios de meleca. Usando vestidos bonitinhos, com cores que combinavam, elas se revezavam fazendo bolos de mentirinha com baldes de areia enquanto as mães observavam atentamente, a poucos metros de distância. Num intervalo de 10 minutos, três das cinco mães deram um pulo do banco e entraram na caixa de areia – uma para ajeitar a faixa no cabelo da filha, outra, para dar uma bronca na filha por ter sido “mal-educada” ao arrancar uma pá da mão de outra menina; a terceira correu para socorrer a filha quando o “bolo” de areia caiu, ajudando-a, apressada, a refazê-lo e enxugando as lágrimas do rosto da menina enquanto a consolava. Quando o bolo ficou no lugar, a menininha sorriu e a mãe exclamou, cheia de orgulho: “Assim que gosto da minha menina! Alegre!”

Só acreditei porque estava vendo com meus próprios olhos.

Quase tudo o que já tinha lido, pesquisado, testemunhado e discutido com especialistas ao longo de um ano se desenrolava bem ali na minha frente. Imagine você:

um exemplo clássico de como os meninos são criados para serem corajosos e as meninas, para serem perfeitas, bem ali, naquele parquinho, a menos de 10 minutos do meu prédio.

Ao mesmo tempo que aplaudimos as meninas quando são educadas, gentis e perfeitinhas, também estamos dizendo a elas, de uma maneira não tão sutil, que a coragem é uma característica exclusiva dos meninos. O que vi naquele dia, no parquinho, me fez lembrar outra cena que testemunhei poucos meses antes, na aula de natação de Shaan. Pais e mães incentivavam os filhos tímidos a “serem durões” e soltavam gritos de contentamento quando eles mergulhavam na parte funda da piscina. Quando era uma das menininhas da turma que estava com medo de pular, porém, esse receio era recebido com murmúrios suaves e tranquilizadores: “Tudo bem, querida... é só pegar na minha mão... não precisa molhar o rosto.” Para mim, aquilo não fazia o menor sentido. Veja bem, como é que alguém pode nadar sem se molhar?

Não se trata apenas de uma constatação casual minha. Estudos mostram que pais e mães se prontificam muito mais a ajudar fisicamente e recomendar cuidado às filhas, enquanto os filhos recebem incentivo e instruções de longe em relação a como enfrentar sozinho dificuldades físicas. Desde o começo, protegemos fisicamente as meninas, e esse mimo não para nunca mais.

Muitos desses padrões se perpetuam porque, na condição de pais e mães, estamos sujeitos à reprovação da sociedade se os violarmos. Uma mulher chamada Kelly me contou a história de uma excursão que fez para o Oregon com o filho e a filha, junto de várias outras famílias. Depois de dar um passeio de mountain bike, subiram por uma trilha onde as pedras formavam um escorrega natural até a água. O guia turístico, Billy, ajudou todas as crianças a subir nas pedras e empurrou uma a uma pedra abaixo. Todos os meninos desceram de imediato, mas a filha de Kelly, que

geralmente era corajosa, ficou com medo. Em vez de incentivá-la, como tinha feito com os meninos – isto é, dando-lhe um empurrãozinho –, Billy ajudou-a a descer das pedras enquanto garantia, com uma voz suave, que ela não precisava tentar se não quisesse.

Sabendo que a filha costumava ser destemida, Kelly se esgoelava lá de baixo: “Vai, Ellie!”

Quando ficou claro que Billy não ia dar a ela o empurrãozinho que tinha dado nos meninos, Kelly berrou: “EMPURRA ELA!”

Todos em volta ficaram *horrorizados*.

“Todos os adultos da excursão me olharam torto”, lembra ela. “Não fizeram a menor questão de disfarçar o que estavam achando do meu jeito de incentivar alguém a forçar minha filha a ser corajosa. Não é o que as pessoas esperam que você faça com sua filha.”

A crença de que garotos são fortes e resilientes, enquanto as meninas são vulneráveis e precisam de proteção, é ao mesmo tempo profundamente arraigada e disseminada. Em 2017, a Organização Mundial de Saúde divulgou um estudo inovador, feito em parceria com a Escola Johns Hopkins Bloomberg de Saúde Pública. Em 15 países diferentes, dos Estados Unidos à China, passando pela Nigéria, esses mesmos estereótipos de gênero se revelaram universais e duradouros, e o estudo concluiu que as crianças começam a acreditar nesse mito desde muito cedo.

A mentalidade de que “meninas são mais frágeis” se estende para além do parquinho, muitas vezes diretamente para a sala de aula. Um dos problemas está no foco das garotas quando elas recebem feedback negativo. Quando dizem a uma menina que ela deu uma resposta errada ou cometeu um erro, o tom usado é sempre de condenação, que alveja o coração como uma flecha flamejante. O pensamento dela passa do “Eu errei” para o “Eu sou uma bosta” e depois para o “Eu desisto” bem rápido, quase

nunca parando no “Já sei como posso fazer isso melhor da próxima vez”.

O maior problema, porém, é a reação dos adultos. Para não ferir a frágil suscetibilidade das meninas, temos tendência a moderar qualquer crítica que pareça forte demais. Protegemos demais, suavizamos demais, direcionamos demais as meninas para a “segurança”, o que só contribui ainda mais para que a profecia de que as meninas são vulneráveis se torne autorrealizável. Mas, se as protegemos o tempo todo de conflitos, como esperar que elas desenvolvam o mínimo de resiliência que as impeça de desmoronar, anos depois, se (ou, mais provavelmente, quando) vierem a se defrontar com fracassos ou críticas pra valer?

Os meninos, por sua vez, aprendem o tempo todo a dar a volta por cima quando são criticados e recebem feedback negativo. Por isso não pegamos leve com eles. Brad Brockmueller, um de nossos instrutores na Girls Who Code e professor da Career and Technical Academy em Sioux Falls, admite que os professores sentem necessidade de adaptar o feedback conforme se trate de um menino ou uma menina: “Quando os meninos se arriscam e erram, não desistem e tentam de novo”, diz ele. “Com as meninas, tenho que falar primeiro do que elas acertaram, antes de dizer o que não deu certo, e só depois incentivá-las.”

Ele se lembra de uma ocasião em que a turma tinha que montar cabos de rede. Uma das meninas se irritou ao ver que não conseguia.

“Ela quis desistir. Para fazê-la continuar, tive que ressaltar quanto ela já tinha feito certo, e como estava perto de acertar. Alguns meninos vieram me trazer cabos que não estavam bem feitos. Eu literalmente peguei uma tesoura, cortei a ponta e disse: ‘Não, está errado: tentem de novo.’ E eles tentaram.”

Atualmente, Brad também é o técnico do time de basquete feminino da escola, experiência que ele achou

muito diferente de treinar os meninos.

“Com meninas, você tem que ser positivo o tempo todo”, conta ele. “Se for negativo ou crítico, elas se fecham e não há nada que as tire desse estado. Quando os meninos perdem, é só uma partida... Eles sabem que vão disputar centenas de jogos nos campeonatos estudantes, sabem que dá pra superar uma derrota. Para as meninas, uma derrota representa um fracasso pessoal. Elas pensam: ‘Nem sei por que estou jogando basquete!’”

Debbie Hanney é a diretora da Lincoln Middle School, um colégio só para garotas em Rhode Island. Ela percebe que lá há muitos pais e mães divididos entre a vontade de ensinar resiliência às filhas e a vontade de protegê-las do trauma do fracasso. Debbie conta como, quando uma menina tira nota 6 em uma prova, pais e mães imediatamente intervêm e querem achar um jeito de melhorar a nota da filha ou pedir que ela refaça a prova.

“Tentamos explicar que é só uma nota entre tantas outras que virão, mas é compreensível o nervosismo dos responsáveis, em uma época como esta. É difícil tentar incentivá-los a aceitar um fracasso das filhas”, diz ela.

A necessidade de isolar e proteger as meninas de qualquer sofrimento ou decepção é uma questão profunda. Mais profundos ainda são os efeitos de longo prazo, que muitas de nós sentimos na idade adulta. Quando pensamos em como a ideia de fracasso nos aterroriza, seja uma grave rejeição ou um pequeno erro que ficamos vários dias ruminando, dá para entender como a repulsa ao erro na juventude comprometeu parte da nossa resiliência. Simplesmente não fomos treinadas como deveríamos para dar as voltas por cima que a vida exige. A boa notícia é que nunca é tarde demais. Dá para aumentar a resiliência através da coragem. Nos próximos capítulos, vou mostrar como.

Perfeição ou nada

No primeiro dia de aula das garotas no nosso curso Girls Who Code, percebemos de imediato o visível medo delas de não acertar de primeira. Todas as professoras contam a mesma história.

Em algum momento das primeiras aulas, uma garota chama a professora e diz que não está conseguindo. A professora olha para a tela e vê que a página do editor de texto está em branco. Se ela não soubesse o motivo, pensaria que a aluna passou os 20 minutos anteriores contemplando a tela.

Mas basta clicar em “Desfazer” algumas vezes para constatar que a aluna de fato escreveu linhas de programação e apagou tudo. Ela tentou. Quase conseguiu. Mas não fez tudo absolutamente certo. Em vez de mostrar quanto tinha conseguido avançar, preferiu não mostrar nada.

É perfeição ou nada.

A Dra. Meredith Grossman trabalha como psicóloga no bairro nova-iorquino Upper East Side. O lugar é considerado a capital mundial das escolas de maior pressão por resultado, em razão da enorme concentração de colégios particulares onde a competitividade é alta. Meredith tem entre suas clientes muitas alunas, que a procuram para aprender a lidar com a ansiedade. Pedi a ela que me contasse um pouco do que testemunha em seu cotidiano.

“O que me impressiona é a quantidade gigantesca de esforço que elas dedicam a tudo, e como subestimam o próprio desempenho”, disse ela. “Trabalho com várias garotas muito inteligentes, cujos textos têm qualidade superior à da maioria dos adultos. Mas o tempo todo ouço: ‘Não posso entregar um trabalho desses de jeito nenhum.’ Elas escrevem e reescrevem umas cinco vezes. Preferem pedir adiamento do prazo a entregar algo que consideram imperfeito.”

Assim que um parágrafo ou um artigo é corrigido e reescrito até atingir a perfeição, passa-se ao seguinte. É um ciclo que nunca se interrompe, porque quase sempre esse esforço radical compensa.

“Perfeição atrai perfeição”, explicou Meredith. “Toda vez que uma aluna estuda demais ou reescreve um texto cinco vezes e tira uma nota boa, reforça a necessidade de fazer tudo isso de novo para se destacar.”

Para cada garota que escreve e reescreve um trabalho até os olhos incharem existe uma mulher que lê (e relê, e relê...) um e-mail, um relatório ou até um cartão de aniversário antes de enviar, para ter certeza de que a mensagem estará impecável. Ou passa várias semanas planejando o jantar comemorativo ideal, ou a viagem em família que vai agradar a todos, ou troca de roupa seis vezes antes de sair de casa. Revisamos, refazemos, corrigimos até estar tudo perfeito, às vezes de maneira tão obsessiva que a frustração nos tira do sério.

Esteja eu dando uma palestra em um colégio particular de Nova York ou em um centro comunitário de Scranton, na Pensilvânia, faço sempre a mesma pergunta: “Quem aqui luta para ser perfeita?”

Quase sem exceção, 99% das mãos na sala se levantam na hora. E elas não fazem isso com vergonha, mas com sorrisos. Elas *sabem* que estão tentando ser perfeitas e se orgulham disso! Esse comportamento é premiado, e por isso é visto por elas como uma virtude. Enchemos de elogios nossas filhas que tiram boas notas, que se comportam bem e são queridas, que sabem escutar, são educadas, solícitas, e todas essas qualidades que rendem boas notas no boletim. Dizemos que elas são bonitas, talentosas, inteligentes e populares. Elas reagem positivamente a esses elogios, como quem põe no peito uma medalha. Como elas não veriam a perfeição como única alternativa aceitável?

No mundo das meninas perfeitas, ser julgada com severidade pelos colegas é a máxima humilhação. Muitas

garotas me disseram que não postam nas redes sociais fotos em que a pose não esteja perfeita e a edição da imagem não tenha sido meticulosa. Fazem e refazem a mesma foto dezenas de vezes até que ela obtenha sua aprovação. Uma jovem de 17 anos que sofre de um caso leve de esclerodermia, uma doença autoimune que provoca o enrijecimento da pele na testa, confessou que chega a passar mais de uma hora tentando, estressada, tirar a selfie perfeita em que sua “mancha” fique 100% encoberta pela franja. Para tornar o processo ainda mais sofrido, a nova moda é ir totalmente na contramão e postar fotos “sem filtro”, o que aumenta ainda mais a pressão para tirar aquela selfie “perfeitamente imperfeita” *sem* filtro.

As garotas não têm problema em admitir que têm medo de manchar o próprio currículo. Por isso evitam as disciplinas em que não têm certeza de que vão tirar nota alta, mesmo que estejam interessadíssimas em tal matéria. E esse tipo de atitude continua a se repetir na faculdade, o que automaticamente as leva a fechar as portas para carreiras pelas quais poderiam se apaixonar. Não é mero acaso que existam três vezes mais homens que se formam em economia do que mulheres. Uma pesquisa realizada por Claudia Goldin, professora de economia em Harvard, revelou que as alunas com notas entre 8 e 9 em Introdução à Economia têm uma probabilidade muito maior de mudar de curso do que aquelas que tiram 10 (enquanto seus colegas homens seguem em frente, e dane-se o 8).²

Um dos maiores receios é o de parecer burra. De novo, no mundo das garotas perfeitas, ser julgada com severidade por parte dos colegas é a maior das humilhações, e isso tem se revelado uma das piores barreiras que uma garota enfrenta quando pensa em fazer qualquer coisa que exija coragem. Destiny sempre teve dificuldade em matemática. Mas os meninos do ensino médio a faziam sentir-se ainda pior.

“Eu ficava em frente ao quadro um tempão, tentando solucionar um problema, e eles diziam coisas do tipo ‘Você é burra demais’, ou riam de mim, e eu ficava totalmente arrasada. Dava vontade de nunca mais estudar matemática. Pra que me esforçar tanto se eu ia errar de qualquer jeito e os garotos iam me zoar?”

Sei bem como ela se sente. Quando estudei Direito em Yale, lembro que ficava ali, sentada na aula de Direito Constitucional, louca para participar, mas me sentindo totalmente intimidada. Veja bem, eu era a menina de Schaumburg, Illinois, e fui uma das primeiras da minha região a estudar em uma faculdade da Ivy League, a elite das universidades americanas. Todos os meus colegas de turma aparentavam ser inteligentes e perfeitamente desenvolvidos, e eu não queria parecer burra quando comparada a eles. Por isso escrevia no meu caderno exatamente aquilo que eu queria dizer, e depois reescrevia três, quatro, dez vezes. Na hora em que eu me sentia com coragem para levantar a mão, em geral a aula já tinha acabado.

É evidente que o medo de não estar à altura vai bem além da sala de aula. Amanda queria tentar jogar lacrosse no ensino médio, mas desistiu por “não ser atlética”. Ela resume em uma frase um sentimento fácil de reconhecer, que ouvi tantas vezes sob diferentes formulações. “Minha sensação era que, se não fosse para fazer bem feito, era melhor nem fazer.”

É importante compreender que, para uma garota, a definição de fracasso é qualquer coisa abaixo da famigerada nota 10. É 8 ou 80: ou você é o máximo ou é a pior. Para elas, o fracasso não é só uma grande dose de sofrimento – é algo catastrófico, devastador, a se evitar a todo custo. Por isso, se não der para ser a melhor, elas passam a vez.

A mentalidade fixa

Quando Amanda contou que não teve coragem de tentar jogar lacrosse, estava sendo vítima de um tipo de raciocínio que a psicóloga Carol Dweck, da Universidade Stanford, definiu de maneira brilhante em seu livro *Mindset – A nova psicologia do sucesso*. Em uma frase, Carol identificou dois padrões de mentalidade diferentes, relacionados ao talento e à inteligência.

O primeiro é a *mentalidade fixa*. Uma pessoa com mentalidade fixa considera que seu talento é inato e imutável. Você é inteligente ou não é, é talentoso ou sem talento, atlético ou sedentário, e não há muita coisa que possa fazer a respeito. O outro é a *mentalidade de crescimento*, que se baseia na crença de que o talento pode ser desenvolvido e cultivado por meio do esforço. Qualquer que seja seu nível natural de talento ou habilidade ao nascer, é possível adquirir a técnica por meio da aprendizagem e evoluir.

Estas são as características marcantes da mentalidade fixa:

- Ânsia de provar alguma coisa o tempo todo.
- Profundo receio de cometer erros e fracassar.
- Relutância em expor deficiências.
- Vergonha das próprias imperfeições.
- Expectativa de ser bem-sucedido de imediato em tudo, e, quando isso não ocorre, perda de interesse ou autorrecriminação por ter perdido tempo tentando.
- Tendência a enxergar um fracasso como a medida do valor pessoal, deixando esse fracasso defini-lo como pessoa.
- Foco exclusivo no resultado final, sem se importar com o que se conseguiu ou o aprendizado ao longo da trajetória. Não atingir a meta final é sinônimo de

fracasso. E fracasso significa não ser inteligente, talentoso ou estar à altura de algo.

Isso lhe parece familiar?

Quando você diz a uma pessoa com mentalidade fixa que ela é inteligente ou talentosa, ela classifica dentro da própria mente essa mensagem na categoria “Eu sou assim mesmo” de verdades pessoais. Pode parecer uma forma boa e positiva de reforçar a autoestima, mas o problema é que uma quantidade tão grande de elogios ao suposto talento natural faz tudo cair por terra quando se dá de cara com o fracasso. Por quê? Porque qualquer derrota, por mais insignificante que seja, é encarada como um sinal de que não se possui o talento ou a inteligência natural que se imaginava.

A mentalidade fixa também nos impede de tentar qualquer coisa que esteja fora da nossa zona de conforto. Quantas vezes você pulou fora de uma atividade improvisada ou que poderia ser divertida, com a desculpa “Eu não sou do tipo aventureiro”, ou recusou um convite ou uma oportunidade porque “não combina comigo”? Isso é a mentalidade fixa em ação.

Não causa surpresa, assim, que as meninas sejam mais propensas que os meninos a ter uma mentalidade fixa. Isso ocorre em parte porque, como mostrou a pesquisa da Dra. Carol Dweck, pais, mães e professores tendem a fazer mais “elogios do processo” aos meninos. Isto é, eles são premiados não pelo resultado final, mas por terem se esforçado, tentado estratégias alternativas, insistido, se aprimorado. Ao não receber esse tipo de elogio do processo, as meninas são levadas a crer que, se não conseguem alguma coisa logo de cara, é porque são estúpidas. Dá para entender como isso tem impacto na nossa vida anos depois, quando encaramos o menor errinho do cotidiano como prova de uma limitação intrínseca. Esquecemos de pegar o

material escolar que nosso filho pediu? Somos mães desnaturadas. Levamos uma multa por causa de um farol queimado que já deveríamos ter trocado? Somos idiotas. Consideramos o fracasso uma condenação definitiva da nossa competência, em vez de enxergarmos a nós mesmas e nossas competências como uma obra em andamento.

O melhor exemplo de garotas prisioneiras da mentalidade fixa que eu posso citar tem a ver com as chamadas matérias CTEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática). Como você pode imaginar, como fundadora de uma entidade que ensina programação a meninas, ouço o tempo todo a frase “Não sou boa em matemática”. Assim como Destiny, que travava quando os meninos a zoavam pelo tempo que ela levava no quadro para solucionar um problema de matemática, ou as meninas que deletam o próprio trabalho nas aulas de programação, o que as afugenta não é falta de interesse ou de capacidade nessas matérias, mas a percepção de que elas têm uma dificuldade intrínseca. Como elas ouvem diretamente – ou de maneira sutil, por meio das micromensagens que abordaremos no próximo capítulo – que os meninos são naturalmente melhores em matemática e informática (não são) e que as meninas são naturalmente mais aptas para ciências humanas (o que também não é verdade), acabam por introjetar a crença em que seu talento – ou a falta dele – nesta ou naquela matéria está gravado em pedra.

É claro que não está. Carol Dweck enfatiza que ninguém nasce com mentalidade fixa. Na verdade, todas nós nascemos programadas com o desejo de aprender e evoluir. É só quando começa a avaliar a si mesma (sou/não sou inteligente) que a criança começa a ter medo de desafios. Felizmente, na idade adulta nós *podemos* nos livrar dessa programação do nosso passado remoto, começando a praticar a coragem aqui e agora.

Vozes silenciadas

Numa tarde cinzenta de fim de janeiro, participei de uma mesa-redonda com um grupo de alunos do ensino médio do Harlem, subúrbio de Nova York. Sentada bem ereta, Kim, a que tinha opiniões mais contundentes, demonstrava uma presença de espírito incomum para a idade. Todos os sinais exteriores apontavam para uma jovem segura e confiante. Por isso fiquei surpresa quando ela nos contou como se sentia realmente.

- Tenho a impressão de que sempre que uma garota fala por si mesma, é punida por causa disso, por parecer arrogante - disse ela. - Os meninos reagem mal sobretudo quando me pronuncio enquanto mulher negra, especificamente. Se um menino age desse jeito, é visto como líder... mas quando sou eu, não passo de uma negra revoltada. Os garotos dizem coisas estúpidas, tipo que só gostam de meninas de pele clara... Quando eu me posiciono contra eles, respondem que eu só gosto de reclamar e me ignoram.

- Mas você é bastante desenvolta - falei. - A reação deles afeta você?

- Ah, vai... você acha que eu quero ser confrontada o tempo todo por conta do que penso?

Kim até se saiu bem tentando parecer forte enquanto falava, mas pude perceber um ligeiro tremor em sua voz. Era uma demonstração de coragem que não combinava com a vulnerabilidade que transparecia. Depois de uma pausa curta, em que piscou os olhos com força umas poucas vezes, ela explicou que achava mais fácil simplesmente ficar calada do que ter que aturar os meninos tentando espezinhá-la.

- Todo mundo acha que eu não ligo, mas eu ligo - prosseguiu. - Tenho a impressão de que tudo o que eu disser vai virar uma tempestade em um copo d'água, e aí todo mundo vai se meter e me atacar ao mesmo tempo.

Então nem me dou esse trabalho.

Todas as outras sete meninas que participavam da mesa-redonda concordaram com a cabeça, em tom de cumplicidade. Não queira aparecer muito, não queira falar muito e, acima de tudo, não diga nada que possa parecer raivoso ou arrogante. Entendi.

Desde muito novas, as meninas são treinadas para não deixar explodir a ira diante de uma ofensa, ao contrário dos meninos, que são treinados para se defenderem ou se vingarem. Isso explica por que as meninas (e as mulheres) farão quase tudo o que puderem para não deixar a água transbordar, e por que elas optam por baixar a própria bola e tolerar os sentimentos negativos, para não serem vistas como arrogantes ou passar pelo terror de um embate. De um lado, são elogiadas pelos pais, mães e professores, por serem educadas, agradáveis e “bem-comportadas”. De outro, são punidas pelos colegas quando dizem o que pensam. A docilidade que é recompensada na infância se traduz diretamente no hábito de reprimir, pelo resto da vida, o impulso de se abrir e assumir riscos. Junte-se a isso a dominância masculina e o *mansplaining* (o hábito que os homens têm de interromper as mulheres quando estão falando), e não surpreende que as pesquisas apontem que as mulheres falam com uma frequência 75% menor que os homens em reuniões.³

A humildade – outra virtude valorizada nas meninas – também influi no fato de ficarmos caladas e mansinhas. Outro dia, eu soube do caso de uma cerimônia de formatura do ensino fundamental em um subúrbio em Ohio em que certo número de alunos recebeu prêmios por liderança ou bom desempenho escolar. A mãe de um aluno descreveu a cena para mim: quando um menino recebia um prêmio, subia ao palco cheio de si. Vários comemoraram com o “dab” – aquele passo de hip-hop que muitos atletas profissionais fazem nos momentos de triunfo. Quando uma

menina ganhava, levava as mãos ao rosto, com uma falsa expressão de choque e surpresa, como quem diz: “Quem, eu? É para mim que estão dando esse prêmio?”

Por que as meninas não fazem o “dab” também? Porque, se o primeiro pecado capital de uma menina é comportar-se como uma barraqueira, o segundo é ser vista como metida. Por isso elas baixam a bola, se fazem de modestas, se reprimem. Pule dez, vinte, trinta anos e verá que a modéstia daquele momento se transformou em uma mansidão meio sem jeito. A autopromoção de nossas realizações no trabalho nos deixa constrangidas (talvez por sabermos que as outras mulheres também vão nos julgar, assim como nós as julgamos). Enquanto isso, nossos colegas do sexo masculino alardeiam orgulhosamente as deles. Subestimamos nossa capacidade e nos abtemos de nos candidatar a vagas, a menos que estejamos *absolutamente* certas de que preenchemos 100% das qualificações exigidas, enquanto os homens se candidatam se atenderem algo em torno de 60%. Subestimamos nossa contribuição nos trabalhos colaborativos, dando mais crédito aos colegas homens, como revelou uma fascinante pesquisa realizada por Michelle Haynes, da Universidade de Massachusetts, e Madeline Heilman, da Universidade de Nova York.⁴

Aos 38 anos, Vanessa é uma dermatologista de sucesso. É daquelas pessoas que irradiam competência. Por isso não dá para imaginar que ela é vítima do mesmo terror de gabar-se de suas realizações. No entanto, em uma consulta de rotina para fazer a limpeza dos dentes, seu dentista (homem, mais velho), ao saber a profissão dela, começou na mesma hora a contar a história do filho, que estava fazendo residência médica.

“Fiquei ali, sentada, enquanto ele falava sem parar, me dizendo que eu tinha que ligar para o filho dele, porque provavelmente ele teria bons conselhos a me dar sobre a

área”, disse ela. “Fiquei pensando: ‘Como assim?’ Como se eu não tivesse meu próprio consultório, em sociedade com mais três médicos, ou não tivesse sido citada como médica de referência em revistas de circulação nacional. Fiquei ali parada, sem coragem de lhe dizer que seria mais lógico o filho *dele* me ligar para pedir conselhos.”

Presas nessa “dupla armadilha” que nos obriga a ser firmes e confiantes se quisermos progredir, mas cientes de que, se formos, vamos enfrentar uma saraivada de críticas, pisamos em ovos. Quando alguém nos elogia, minimizamos, humildemente. Eu mesma tenho muita dificuldade com isso. Toda vez que alguém me apresenta, antes de uma palestra, invariavelmente lê a lista de prêmios que recebi. Então subo ao palco e faço uma brincadeira, dizendo que provavelmente foi meu pai que contou tudo aquilo a eles. Tenho quase certeza de que nenhum homem faz o mesmo, nunca.

Quietinha. Recatada. Modesta. Solícita. Amável. Fácil de lidar. Dá para entender como todas essas qualidades nos valeram muitos elogios na infância, mas necessariamente não nos ajudam em nada como adultas.

Pois bem: se você for pai ou mãe, e ao ler isso estiver pensando “Estraguei completamente minha filha” – ou se preparando para pôr a culpa em seus próprios pais, por terem feito isso com você –, digo desde já para parar. A pressão para que as meninas sejam perfeitas NÃO é culpa exclusiva de pais e mães. É importante compreendermos como esses padrões culturais estão entranhados, e como é difícil *não* introjetá-los. Como você lerá no próximo capítulo, a questão é cada vez mais a mensagem transmitida às meninas pela cultura em que vivemos, e pais e mães acabam presos na mesma armadilha. Mas não entre em desespero – nem toda esperança está perdida, nem para você nem para sua filha! Como diz a psicóloga Meredith Grossman: “O problema não é os pais errarem. A questão é estarmos conscientes desses pensamentos arraigados e

tomarmos decisões diferentes.”

É *possível* reverter e repensar esses hábitos – e ajudar nossas filhas a fazerem o mesmo. Basta um pouco de conscientização e treinamento. Na Parte 3, compartilharei minhas melhores dicas, ideias e estratégias para fazer isso.

O culto à perfeição

Estamos vivendo a era da potência feminina. Dos hinos impetuosos de Beyoncé a superatletas como Serena Williams, passando por heroínas duronas nos livros, como Katniss Everdeen, e nas telas, como a Mulher Maravilha, nossa cultura embarcou em uma cruzada para engajar as meninas e dizer-lhes que elas podem ser e fazer tudo. É claro que queremos que nossas filhas saibam que são capazes de realizar toda e qualquer coisa a que se propuserem! Certo?

Todas essas mensagens “positivas”, porém, acabam por revelar um lado sombrio. Ostentamos essas mulheres extraordinárias como exemplos, com a intenção de empoderar, mas para muitas garotas isso acaba se traduzindo em uma pressão esmagadora para ter um desempenho excepcional em tudo. Por mais que digamos “Você pode fazer e ser o que quiser”, o que elas ouvem é “Você *tem* que fazer e ser tudo”. Aquilo que vemos como inspiração, elas absorvem como expectativa.

Minha amiga Rachel Simmons, uma das maiores especialistas dos Estados Unidos em juventude feminina,

autora do best-seller *The Curse of the Good Girl* (“A maldição da menina boazinha”, em tradução livre), considera esse modo de pensar um dos fatores que contribuem para a enorme crise de saúde mental observada entre as jovens de hoje. As taxas de depressão e de transtornos de ansiedade estão disparando, e para ela parte do problema se deve ao conflito de papéis vivenciado pelas jovens hoje, todos os dias.

“Só acrescentamos exigências àquilo que representa, hoje, ser uma garota bem-sucedida”, explica. “Não fizemos uma atualização. Se esperam que você passe seis horas na biblioteca estudando, como podem esperar também que você tenha um corpão e planeje um fim de semana sensacional?”

Agora elas precisam ser boazinhas e ao mesmo tempo firmes; educadas e ao mesmo tempo ousadas; cooperativas e ao mesmo tempo desbravadoras; fortes e ao mesmo tempo bonitas. E além de tudo isso, em uma cultura que valoriza a perfeição com naturalidade, dando a impressão de que não fizeram nenhum esforço – nem um pouquinho.

Sophie é um exemplo perfeito. Aos 15 anos, é alta e esguia, tem uma pele impecável e um sorriso encantador que revela duas fileiras de dentes brancos e perfeitamente alinhados. É craque no futebol, joga no time da escola desde o sétimo ano, fez o papel de Bela na montagem de *A Bela e a Fera* no oitavo ano e no nono foi eleita para o conselho estudantil – uma posição altamente cobiçada e disputada em sua escola. Sem surpresa, ela tira um 10 atrás do outro. Quem a conhece fica imediatamente impressionado com sua postura e sua expressividade. A mãe de Sophie, Dina, sente orgulho da filha, mas também se preocupa. Contou como, mesmo instada pelos pais a pegar leve, Sophie não para de se cobrar. Acorda com os primeiros raios de sol, todos os dias, para malhar na academia antes de ir para a escola, e muitas vezes fica acordada até bem depois da meia-noite para fazer o dever

de casa (ao mesmo tempo que usa tiras clareadoras nos dentes e máscaras faciais antiacne). Todo mundo tem a impressão de que ela dá conta de tudo; só a família vê que ela chora quase toda noite, de frustração ou absoluta exaustão. Não há um único minuto da semana ou da energia de Sophie que não seja gasto treinando, estudando, resolvendo questões do conselho estudantil ou melhorando a aparência – tudo isso sem passar recibo a ninguém, a não ser os pais, do que realmente acontece por trás da fachada de garota perfeita.

Seja ousada e corajosa... mas cuidado para não pisar em calos nem ofender ninguém. Corra atrás de seus sonhos... desde que seja o que as pessoas esperam de você. Diga o que pensa... mas não se esqueça de sorrir ao mesmo tempo. Não se contente com menos do que merece... mas peça com educação. Trabalhe duro... mas faça parecer natural.

Este capítulo lança um olhar sobre a forma como a cultura popular molda a Garota Perfeita, e o que acontece quando ela se defronta com as mensagens contraditórias que lhe são lançadas na era da potência feminina.

Linda como a mamãe

Lembre-se, não podemos pôr toda a culpa nos pais e nas mães por criarem gerações de garotas temerosas de fracassar, de dizer o que pensam, de sair da linha. Crescemos – assim como nossos pais, e os pais de nossos pais – com ideias sociais preconcebidas sobre gênero tão arraigadas em nossas mentes que surpresa seria se elas *não* influenciassem nosso modo de criar os filhos. Seria preciso investigar mais a fundo a cultura em que vivemos para saber onde as expectativas de gênero ainda vicejam, para que as plantemos de outra forma na próxima geração.

A doutrinação cultural começa cedo, com os brinquedos. Com apenas 2 anos e meio, as crianças já aprenderam os papéis de gênero, e são direcionadas para brinquedos e outros produtos que têm uma influência fundamental nessa doutrinação. Pesquisas mostram que as brincadeiras que escolhemos para meninos e meninas podem ter um efeito duradouro na visão que terão de suas próprias capacidades, até naquilo que acreditam que saberão fazer na vida profissional adulta. Chega a ser difícil de acreditar que brincadeiras infantis possam ter efeitos tão poderosos assim, mas elas têm. Isso vai além de caminhões versus bonecas ou rosa versus azul. Esses brinquedos ensinam habilidades que definem a narrativa de gênero daquilo que a criança “deve” gostar e fazer bem feito. A maioria dos brinquedos e jogos criados para meninos, como Lego e Minecraft, é voltada ao desenvolvimento de habilidades motoras amplas, como correr e chutar, e habilidades espaciais, como a visualização 3-D, que aparentemente ajudam a prever o desempenho futuro em ciências exatas. Os brinquedos para meninas, por outro lado, em geral desenvolvem habilidades finas, como a escrita e o artesanato, além da linguagem e da interação social. Caso você esteja pensando que isso é coisa do passado, um trabalho da pesquisadora Elizabeth Sweet, da Universidade da Califórnia em Davis, mostra que o marketing de gênero dos brinquedos é ainda *mais* forte hoje do que 50 anos atrás, quando a discriminação de gênero e o sexismo estavam tão entranhados na cultura americana quanto a torta de maçã.¹

É impossível falar da influência dos brinquedos sem mencionar as princesas. O efeito dos filmes e produtos de princesas sobre as meninas tem gerado um debate acalorado nos últimos anos. De todos os artigos e colóquios a respeito, o que mais me marcou foi um estudo da Universidade Brigham Young. A professora Sarah M. Coyne

observou 198 crianças na pré-escola e concluiu que nada menos que 96% das meninas participavam da “cultura das princesas”, de um jeito ou de outro.² Não chega a surpreender, porém o mais interessante é como, ao observar as mesmas crianças um ano depois, ela concluiu que quanto mais aquelas meninas assistiam a filmes de princesas e brincavam com brinquedos de princesas, mais exibiam comportamentos femininos estereotipados, como brincar educadamente e em silêncio, sem se sujar, ser submissas, passivas, fisicamente frágeis, e valorizar qualidades como a afetividade, a magreza, a beleza e a solicitude. É algo que fica dentro de nós de um modo profundo, consciente ou não. Um estudo similar mostrou que as mulheres que se identificam como “princesas” têm menos interesse pelo trabalho, desistem de desafios com mais facilidade e atribuem mais valor a qualidades superficiais, como a aparência.

Eis um exemplo particularmente apavorante das mensagens que as garotas recebem do mundo dos brinquedos. Em 2014, a Mattel lançou um livro da Barbie, intitulado *Eu posso ser uma engenheira de computação*. Parece empoderador, não? Mas espere só. Logo nas primeiras páginas, Barbie está conversando com a irmã mais nova, Skipper, sobre seu robô cachorrinho. Skipper diz:

– Tão fofinho seu robô cachorrinho. Posso jogar seu jogo?

Barbie dá uma risada e responde:

– Eu só estou criando o design, preciso da ajuda do Steve e do Brian para isso virar um jogo de verdade.

Não, isso não é uma piada.

Em poucas palavras, a Barbie afirmou para as meninas: “Você não é tão boa nem tão inteligente. Informática é coisa de meninos. Por isso, se tiver que criar alguma coisa técnica, você precisa da ajuda deles.” E no fim das contas é a Barbie quem enuncia alguns dos piores estereótipos enfrentados por meninas e mulheres, em relação à

tecnologia.

Uma hora, a brincadeira acaba, mas quando paramos de usar brinquedos a cultura popular entra em cena para reforçar esses preconceitos de gênero. Enquanto estão acordadas, as crianças são incessantemente bombardeadas com mensagens e imagens nem um pouco sutis dizendo o que se espera delas e como elas devem se comportar. Essas mensagens estão por toda parte, da moda aos filmes, passando pelas manchetes do noticiário. Elas veem camisetas nas vitrines das lojas com dizeres como bonita como a mamãe ou inteligente como o papai, e as adolescentes (que as meninas menores idolatram) usam uma camiseta campeã de vendas da Forever 21 na qual está escrito alérgica a matemática. Elas assistem a um vídeo que viralizou em que aparece a diretora de uma escola na Carolina do Sul dizendo que as meninas vão parecer gordas se não usarem leggings tamanho P, ou ouvem que Hillary Clinton, candidata à presidência, foi chamada de “mulher má” por ter se imposto em um debate.

É desnecessário dizer que a mídia e a cultura popular dão apoio a uma realidade completamente diferente para os homens. As imagens a que os meninos assistem, dos filmes de super-heróis da Marvel à série *Silicon Valley*, da HBO, reforçam a mesma mensagem que eles recebem desde o começo da vida: que precisam ser ousados e corajosos – física, intelectualmente e tudo o mais. Isso não chega a ser uma novidade, mas a coisa fica mais interessante quando percebemos como dá para traçar um paralelo direto entre as mensagens que os homens assimilam a respeito da masculinidade e a maneira como se comportam. Em uma experiência, um pesquisador da Escola de Administração Haas, da Universidade da Califórnia em Berkeley, avaliou a tolerância ao risco de seus pesquisados do sexo masculino pedindo que fizessem uma aposta, em seguida dando-lhes para ler um texto sobre “masculinidade” e fazendo-os apostar de novo. Só de terem *lido* sobre masculinidade, os

homens, em média, ficaram substancialmente mais tolerantes ao risco do que antes de ler o texto.

A comediante Amy Schumer chamou atenção para as diferenças gritantes nas mensagens recebidas por meninos e meninas quando postou no Instagram a foto de uma banca de jornal em que as revistas *Girls' Life* e *Boys' Life* estavam expostas lado a lado. A capa da *Boys' Life* dizia, em letras garrafais, “Explore seu Futuro” e estava repleta de fotos de aviões, capacetes de bombeiros, microscópios, computadores e um cérebro humano. A capa da *Girls' Life* mostrava uma loirinha adolescente cercada das chamadas “Acorde bonita!”, “Moda de outono que você vai amar: +100 maneiras de arrasar no primeiro dia” e “O. Melhor. Ano. Como se divertir, fazer amigos e só tirar nota 10”. Podem até parecer manchetes de revistas dos anos 1950, mas não, estavam sendo orgulhosamente expostas em 2017, sem um pinga de ironia. A legenda monossilábica de Amy (“Não.”) resumiu perfeitamente o desgosto que senti ao ver aquela mensagem.

Enquanto eu fazia as pesquisas para este livro, encontrei o site www.shortstoryguide.com, que ajuda professores e estudantes do ensino fundamental e médio a encontrar contos organizados por temas. Digitei a palavra “coragem” e, das 17 histórias que apareceram, apenas quatro eram protagonizadas por mulheres. Uma era sobre uma princesa que fingia sofrer um drama de consciência por ter atirado em um leão que ia atacá-la. Outra era sobre uma aspirante a astrônoma que “tem que ajudar a família durante a *charreada*, um tipo de rodeio mexicano. Ela fica dividida entre o próprio sonho e a tradição”. Os protagonistas homens dos demais contos, enquanto isso, enfrentavam com bravura gangues violentas e um espião nazista, caçavam ursos e capturavam uma fortaleza na Rússia – tudo sem drama de consciência ou obrigações familiares.

Uma pesquisa feita pelo jornal inglês *Observer*, em conjunto com o Instituto Nielsen, mostrou que os 100 livros

infantis mais populares de 2017 revelavam acidentalmente algumas tendências sexistas que teimam em sobressair na literatura moderna. A probabilidade de um protagonista ser homem é duas vezes maior, enquanto as mulheres fazem o papel de coadjuvantes; quando os personagens assumem formas de animais, os poderosos e ameaçadores ursos, tigres e dragões são quase sempre machos, enquanto os pequenos e mais vulneráveis pássaros, gatos e insetos são fêmeas.³ Um quinto dos livros não tinha um personagem feminino sequer.

Meninos e meninas se espelham naquilo que veem, e às vezes até naquilo que não veem. Como na famosa frase da ativista dos direitos da criança Marian Wright Edelman: “Você não pode ser o que não vê.” Um tema recorrente nos filmes e na televisão é o nerd que vive sendo rejeitado e acaba se tornando um Mark Zuckerberg, mas não há uma narrativa equivalente para as meninas. Refletimos e debatemos sobre o pequeno número de garotas interessadas em tecnologia, mas, apenas para citar um fator que pesa, basta olhar como os meios de comunicação apresentam o estereótipo do programador – aquele cara branco de moletom com capuz, genial, mas sem traquejo social, obcecado por computadores, que faz as meninas olharem e dizerem “Hum, não, obrigada, não quero ser como ele”.

Em vez disso, elas assistem a mulheres que se arranham e arrancam os cabelos, derrubando mesas, em programas como *The Housewives of New Jersey* (ou de Nova York... de Beverly Hills... de Atlanta...), ou se engalfinham para ganhar a rosa em *The Bachelor*. Nem é preciso dizer que se está longe do modelo ideal. Quando as mulheres ganham papéis poderosos na tela, em geral são apresentadas como malvadas frias e impiedosas, como Daenerys Targaryen em *Game of Thrones* ou Cheryl Blossom em *Riverdale*, ou malucas descompensadas, como Frances McDormand no

papel da mãe enlutada de *Três anúncios para um crime* ou Viola Davis no papel da advogada competente, mas instável, da série *How to Get Away with Murder*.

Quando são retratadas mulheres corajosas, muitas das vezes elas são quase caricaturais. Certo, tivemos o incrível filme *Mulher Maravilha*, com sua heroína implacável, mas justa, que falava 12 línguas e literalmente não entendia quando os homens diziam que ela não podia fazer alguma coisa. Mas ela era uma super-heroína semideusa, pouco transportável para a escala humana. O mesmo vale para Bella, personagem principal da série *Crepúsculo*, que nos primeiros três quartos da história é uma mortal quietinha e carente, e adquire força e ferocidade sobrenaturais só depois de se transformar em vampira. Na nova versão do clássico cult *Tomb Raider*, a Lara Croft de Alicia Vikander é uma encenqueira dura na queda. Mas que mulher você conhece, na vida real, que sobrevive a pousos de emergência, pula de paraquedas do alto de uma cachoeira e enfrenta rajadas de metralhadora com arco e flecha – sem perder o jeito sexy, vestida com roupas de camuflagem?

É importante ver nas telas gente como a gente. Isso ficou claro no júbilo incontido e contagiante que se espalhou pela internet quando foi anunciado que Jodie Whittaker seria a primeira mulher escolhida para o papel principal da série inglesa *Dr. Who*. Decidi ser advogada aos 13 anos, quando vi Kelly McGillis arrasando em *A testemunha*. Foi a primeira vez que vi um filme em que um personagem feminino enfrentava os marmanjos sem receio. Na saída do cinema, virei para meu pai e disse: “Pai, quero ser como ela.”

Pense em todas as jovens de hoje em dia que sabem quem é Katherine Johnson por causa de *Estrelas além do tempo*, e que agora pensam na possibilidade de se tornar uma cientista da Nasa. É desse tipo de modelo realista que nossas garotas precisam.

#garotaperfeita

Hoje em dia, as mídias sociais alimentam a expectativa de uma perfeição calculada, talvez mais que qualquer outra influência já existente. As garotas chegam a passar nove horas por dia rolando incontáveis telas com os posts e fotos impecáveis das amigas – todas photoshopadas e editadas para mostrar ao mundo como elas são populares, descoladas, inteligentes, bonitas e estilosas.

Pelo que ouço de algumas mulheres da geração do milênio que eu conheci, não posso deixar de sentir muita pena delas. Foi assustador saber como se tornou absolutamente normal e incessante a pressão para que projetem uma imagem de perfeição no mundo virtual – muito além do que eu sequer imaginara. O fenômeno do marketing pessoal se tornou uma obsessão para elas: tirar e editar a foto perfeita toma mais tempo e esforço delas que qualquer outra coisa. Conversei com um grupo de amigas na faixa dos 20 e poucos anos, que debatia qual delas era a mais obcecada em conseguir a selfie ideal. Elas estavam divididas entre Sasha, que treina a expressão facial para as fotos toda manhã na frente do espelho, para ver qual delas combina melhor com o look do dia, e Layla, que tem como rotina acordar o namorado para uma sessão de fotos do amanhecer, pois assim ela posa na luz mais favorável do dia. Outras meninas me falaram das fotos “feias” delas que alguém postou e ainda as incomodam, ou do pânico que as acomete diante da necessidade de registrar positivamente a menor coisinha que fazem, para continuarem relevantes aos olhos dos amigos.

Talvez como forma de preservar um senso de eu real, elas literalmente se separam em duas identidades: uma persona on-line – cuidadosamente editada e refinada – e quem elas são de verdade. Muitas criam perfis separados no Instagram e no Snapchat, e só nas contas privadas, acessíveis apenas aos amigos mais próximos, postam fotos

de si mesmas de moleto, compartilham o vídeo desajeitado delas mesmas aprendendo a usar bambolê (você precisa ver!) ou postam uma mensagem falando do sofrimento pelo fim de um relacionamento.

Elas sabem que essa divisão de identidade não é algo saudável, mas se sentem impotentes para tomar uma atitude. “Pra cima” e bonitas: é isso que se espera delas, e, se não cumprirem, o que ganham é uma passagem só de ida para a condenação da sociedade. Anna, uma universitária de 25 anos, usou a expressão “ataque do negativismo” para definir a reação contrária que costumam receber quando postam algo muito real ou pesado. Anna lembrou uma ocasião em que estava superdeprimida por ter terminado com o namorado. Postou alguma coisa descrevendo como estava arrasada, e as pessoas, em vez de se aproximarem para lhe dar apoio, comentaram como ela estava sendo “intensa demais”. Em menos de uma hora, ela apagou o post.

Para as garotas, é mais seguro e mais fácil ater-se àquilo que gera mais *likes*, porque essa é sua moeda de troca. Quanto mais se joga de acordo com as regras, mais seguidores e *likes* se obtém, e, no mundo das garotas perfeitas, quanto mais seguidores e *likes* você tem, mais você vale. Administrar se torna algo fundamental.

Comparar também. Segundo Catherine Steiner-Adair, psicóloga e autora do livro *The Big Disconnect: Parenting, Childhood, and Family Connection in the Digital Age* (“A grande desconexão: parentalidade, infância e conexão familiar na era digital”, em tradução livre), bastam nove minutos rolando a tela pelos perfis e fotos dos outros para provocar um pico de ansiedade em uma garota. Aquilo que em inglês se batizou de FOMO (*fear of missing out*, o medo de ficar por fora) é absolutamente real. Cada post de uma festa divertida onde não se esteve gera um sentimento de ostracismo e exclusão; cada foto perfeitamente editada leva ao ápice o sentimento de não pertencimento. Fica-se

competindo em um jogo interminável de *quem tem mais seguidores, quem tirou a foto com mais likes* e assim por diante. Sim, eu sei bem como é: tenho 42 anos e ainda me pego atualizando obsessivamente meus posts no Instagram para ver quantos *likes* recebi.

Catherine se recorda de uma menina, entrevistada por ela, que nas férias costuma viajar com a família para lugares bacanas. Depois de uma dessas viagens, essa garota veio falar com ela: “Minhas férias tinham sido incríveis, até que eu vi aonde outra menina tinha ido. Comecei a pensar: ‘Será que somos pobres?’”

De início, Catherine achou que ela estava brincando, mas não estava. “Isso é problema de gente rica, é claro, mas é profundamente triste pensar que a comparação poderia estragar a graça e a alegria das férias maravilhosas que ela teve com a família”, comentou Catherine.

E aí temos o lado mais verdadeiramente triste disso tudo, as consequências, que podem ir desde o sofrimento e a vergonha até sérios danos psicológicos. Infelizmente, assédio e humilhação não são coisas novas; nem mesmo o assédio e a humilhação nas redes sociais são novidade. O que é novo é a precocidade. Hoje em dia, há meninas de apenas 7 anos no Instagram, no Facebook e no Snapchat, jovens demais para terem criado estratégias para lidar com os julgamentos nesses aplicativos. A mãe de uma menina de 10 anos me contou a história da filha, cujo primeiro post no Instagram, dois anos atrás, era a foto de uma taça de sorvete de chocolate. Uma colega da escola comentou: “Eca... é cocô?” Envergonhada e constrangida, a filha não postou mais nada desde então.

Outra mãe me contou – com um tremor na voz e em meio a lágrimas – que a filha de 13 anos sofre de transtorno alimentar, que começou pouco tempo depois de postar uma selfie de maiô e toalha. Um grupo de meninos tirou um print da tela e espalhou nas redes com a legenda “Baleia enrolada no cobertor”. Outro dia li a história de uma moda

no Snapchat em que crianças do ensino fundamental 2 competiam para ver quem postava a ofensa mais cruel à personalidade ou aparência de um colega.

Como se as meninas já não tivessem problemas suficientes, muitas não conseguem resistir à tentação de criar contas em sites como www.prettyscale.com para publicar fotos pessoais e receber a resposta prometida pelo slogan provocador do site, “Sou bonita ou feia?” (logo abaixo, letras pequenas superúteis afirmam: “Por favor, não entre se tiver baixa autoestima ou problemas de confiança”, o que teoricamente excluiria 100% das adolescentes e pré-adolescentes), ou sites em que você posta anonimamente, como ask.fm (uma rede social que permite que os usuários façam ou recebam perguntas anônimas ou não), Kik (um aplicativo gratuito de mensagens instantâneas para celulares muito usado por adolescentes) e Voxer (um aplicativo para celulares que simula walkie talkies e mensagens de voz em tempo real). Sites anônimos são terreno fértil – o que não chega a surpreender – para o cruel *cyberbullying* que tem se revelado por trás de trágicos suicídios, como o de Rebecca Ann Sedwick, de apenas 12 anos, que se matou depois do insistente incentivo de um grupo de assediadores do ensino fundamental 2. É de partir o coração. Se houvesse uma única razão para aprendermos a ser corajosas, essa seria ensinar à geração seguinte como fazer escolhas empoderadoras diante de mensagens e desafios como esse.

Como reprogramar

Diante de tudo isso, começamos a ver quão profundamente nós, mulheres, fomos programadas para não correr riscos e não pisar fora dos limites da perfeição – e o preço que pagamos por isso. É como um programa que foi instalado

em nós, ao longo de muitos anos de treinamento para sermos perfeitas. Mas ouça o que diz quem entende, de fato, um pouquinho de programação: todo programa pode ser revisado e reescrito – até aquele que determina se você vai seguir o caminho da perfeição ou o da coragem.

3

Perfeição 3.0: Quando a garota perfeita cresce

“Se a vida fosse uma enorme sala de aula, as meninas mandariam no mundo.”

Essa famosa frase de Carol Dweck toca fundo em todas nós, que fomos criadas para ser garotas perfeitas. É claro que ela tem razão: na escola, a busca da perfeição pode ter sido boa para nós, mas no mundo real ninguém nos dá um 10 atrás do outro. Inevitavelmente, crescemos e não demoramos a descobrir que as regras mudaram; de uma hora para outra, tudo o que aprendemos se volta contra nós. As mesmíssimas atitudes que antes nos recompensavam – como sermos gentis, educadas e afáveis – acabam de modo repentino saindo extremamente caras, tanto em sentido literal quanto no figurado.

Sermos boazinhas não nos rende promoções ou cargos de liderança – e certamente não nos rende aumentos. Sermos excessivamente diplomáticas nos coloca em situações e relacionamentos em que não gostaríamos necessariamente de estar. Pesar nossas atitudes e ficar em silêncio nos deixa incomodadas, sabendo que não

mandamos aquele tio racista parar de contar as piadas de sempre, nem botamos a boca no trombone quando um colega leva o crédito por uma ideia nossa. Ser legal e superdetalhista pode nos render elogios na sala de aula, mas quando entramos no mundo real esses elogios não caem exatamente do céu.

Certa vez, conheci uma mulher em um evento na Califórnia que me perguntou: “Como eu não vou lutar para ser perfeita, em um mundo que premia a perfeição?”

Respondi que talvez o ensino médio, ou a faculdade, premie a perfeição, mas o mundo real é diferente. O mundo real recompensa a coragem.

A busca da perfeição pode nos colocar em um caminho que parece seguro, mas é a coragem que nos permite desviar da trajetória do que “deveríamos ser” para aquela que realmente queremos seguir. A perfeição pode nos render pontos no ibope do trabalho, mas é a coragem que nos permite dizer o que pensamos e assumir posições determinadas quando nos deparamos com sexismo ou assédio no ambiente profissional. Ter uma nota alta no Enem, um terninho impecável para a entrevista de emprego e um sorriso encantador pode ajudar a entrar no mercado, mas precisamos de coragem para que reconheçam nosso trabalho e avancemos além do nível inicial. Ter um cabelo perfeito ou um corpo escultural pode nos render um encontro, mas é preciso coragem para se apaixonar, ou recomeçar depois de uma decepção amorosa. Tentar ser a mãe perfeita pode nos render aprovação tácita no parquinho, mas é preciso coragem para deixar que nossas filhas tenham liberdade para explorar e cometer erros, por mais que a gente queira embalá-las em plástico-bolha e protegê-las para sempre. A perfeição pode ser prazerosa em alguns momentos fugazes, mas é a coragem que nos impulsiona para atravessarmos os momentos difíceis e as perdas dolorosas que podem parecer insuperáveis. Sendo corajosas, e não perfeitas, conseguimos criar e viver uma

vida que não apenas *parece* boa, mas é autêntica, alegre, confusa e completamente nossa.

Como cheguei a este ponto?

“Até perto dos 30 anos, eu não sabia que podia fazer escolhas na vida”, disse-me Ruth.

Nós duas nos conhecemos quando sentamos lado a lado na manicure e embarcamos em uma daquelas conversas estranhamente íntimas que às vezes temos com pessoas completamente desconhecidas. Quando era bem nova, Ruth absorveu a mensagem de que o caminho apropriado para ela seria se formar professora, casar-se, ter filhos e então ficar em casa para criá-los. Não caiu a ficha de que ela tinha outras opções – isto é, até ela chegar aos 28 anos e uma amiga entrar para o Peace Corps e mudar-se para a América do Sul.

“De repente, pensei: espere aí... quer dizer que eu posso fazer isso?”

Hoje, aos 62 anos, Ruth diz que às vezes se pergunta que rumo sua vida teria tomado se tivesse olhado para dentro de si e perguntado o que ela realmente queria.

Todas as lições que aprendemos ainda bem pequenas têm consequências práticas nas decisões que tomamos na vida. Tantas de nós foram treinadas para agradar os outros – primeiro e acima de tudo, nossos pais – que seguimos o caminho “esperado” sem questionar se ele é válido para nós. Para algumas, como Ruth, é casar-se e ter filhos; para outras, é lutar incansavelmente pelo sucesso. Vejo muito disso em filhas de imigrantes, como Yara, cujo pai cresceu em uma cidadezinha da Holanda dormindo em uma cama embutida.

“Quando ele se mudou para cá com a família, não havia nenhuma dúvida de que eu tinha que ser bem-sucedida em

tudo”, disse ela. “Foi para isso que eu vim ao mundo.”

Julianne é da primeira geração de uma família asiática-americana. Hoje com 31 anos, ainda sente a dor da desaprovação de suas escolhas por parte dos familiares. Pai e mãe queriam que ela virasse médica, mas em certo momento da formação ela se deu conta de que não era o que queria para sua vida. Por isso largou a medicina e escolheu fazer uma coisa que ela ama de verdade. No fundo, ela ainda se pergunta se fracassou.

“Em todos os encontros de família”, contou ela, “tem uma mensagem subliminar me pressionando, do tipo ‘Por que você escolheu isso... Não podia ter tomado outro rumo?’”

Como filha de imigrantes indianos, identifico-me totalmente com essa situação. Eu achava que, se fizesse tudo com perfeição, tirasse só nota 10, fosse a líder do meu grupo de debate em sala de aula e a oradora da turma na faculdade, todos os sacrifícios que meus pais tinham feito, como refugiados, teriam valido a pena. Por isso, embora intimamente eu sonhasse em seguir a carreira pública, fui trabalhar em um renomado escritório de advocacia, sabendo que me valeria a aprovação e o elogio do meu pai. Odiava o trabalho, mas nunca deixava transparecer isso. Transferi-me para um emprego ainda melhor e mais bem remunerado, em uma empresa de investimentos de marca notória, mesmo sabendo que ganhar dinheiro era apenas um meio para atingir um fim (no caso, terminar de pagar meus empréstimos estudantis e então me dedicar a outra coisa que fizesse diferença). Apesar disso, fui fazendo uma escolha desse tipo atrás de outra, ficando mais deprimida a cada dia. Passava quase todo o meu tempo livre como voluntária em campanhas políticas ou envolvida com ações de caridade, mas meu expediente regular no mercado financeiro não tinha nenhuma relação com aquilo. Quando cheguei aos 30, acordava quase toda manhã curvada na posição fetal, remoendo a triste constatação de que meus

feitos profissionais nada significavam. No papel, qualquer um diria que eu tinha dado certo, mas na realidade eu estava longe, muito longe, do caminho sonhado.

Foi um período sombrio na minha vida. Exausta de corpo e de alma, eu costumava chegar em casa, colocar um moletom confortável, me servir uma taça de vinho, ligar a TV na CNN e começar a chorar. Sentia-me totalmente sem saída, sem saber o que fazer e com muito medo de largar tudo e me livrar da armadilha em que tinha caído.

Até o dia, em 2008, em que tudo mudou.

Lembro com muita clareza que era um desses dias de calor escaldante de agosto em Nova York, em que o mormaço sufoca nas ruas e esperar o metrô na plataforma é como ser assado na grelha. Eu estava sentada no meu escritório hermeticamente fechado, com um ar-condicionado congelante, no 48º andar, bem no coração de Manhattan, usando um terninho azul sob medida e saltos de 10 centímetros que estavam me matando, enquanto tentava segurar as lágrimas. Até meu cappuccino da tarde tinha gosto de medo e arrependimento.

Menos de dois meses antes, eu tinha ido a Washington para ajudar minha mentora Hillary Clinton a fazer o discurso da derrota, reconhecendo a vitória, na indicação do Partido Democrata de 2008, do então senador Barack Obama. Eu tinha dado duro como voluntária na campanha dela, e, como tantos outros, me sentia decepcionada e desanimada. Enquanto a via falar, com lágrimas correndo pelo meu rosto, uma mensagem em especial me marcou: que o fato de ela ter fracassado não significava que o restante de nós deveria abrir mão de nossos sonhos e objetivos. Foi como se ela estivesse falando diretamente para mim.

Naquele dia escaldante de agosto, fiquei repetindo o discurso de Hillary na cabeça – como tenho feito tantas vezes desde então –, então chegou uma mensagem no meu celular. Era Deepa, uma das minhas melhores amigas da

faculdade de Direito. Nós nos conhecemos quando eu ainda era uma aluna com brilho nos olhos, que acreditava que poderia ser e fazer tudo (certa vez, ela me pegou na varanda da casa dela treinando meu discurso de posse na presidência). Nunca fiquei tão feliz de ver um nome piscar no meu celular! Atravessei rapidamente o escritório escuro e silencioso até chegar a uma sala de reunião sem janela, nos fundos. Fechei as persianas, joguei longe aqueles saltos horrorosos e atendi a ligação. Na hora em que ouvi a voz de Deepa, as lágrimas começaram a escorrer. Devo ter parecido meio maluca, soluçando enquanto dizia a ela que não aguentava mais aquele emprego... que me sentia totalmente vazia... que minha vida não fazia sentido. Ela ouviu pacientemente até eu terminar, fez uma pausa e então disse simplesmente, bem baixinho: “Então peça demissão.”

Pode ter sido a inspiração da força e da resiliência de Hillary, ou ter ouvido minha melhor amiga me dar permissão para fazer algo que eu morria de medo de fazer; o fato é que foi a primeira vez em muito tempo que senti um fio de esperança.

Pouco depois, reuni coragem para contar ao meu pai que eu queria largar meu emprego e me candidatar a um cargo público. Receava que ele fosse tentar me dissuadir, o que teria um impacto direto no meu medo de desagradá-lo ou até me faria desistir totalmente da ideia. Quando peguei o telefone para ligar para ele, estava tão nervosa que minhas mãos tremiam: era *tudo* o que eu queria, e não desejava que nada estragasse minha animação. Sabe o que ele disse?

“Já era hora!”

Nunca senti tanto orgulho de ser filha de meu pai como naquele dia – e nunca quis tanto bater em mim mesma por não ter contado a ele antes a minha verdade. No fim das contas, ao correr atrás do meu sonho americano, acabei tornando o dele realidade.

Já conheci tantas meninas e mulheres que cometeram os mesmos erros que eu na juventude. É o caso de Melissa, formada em história da arte, que abriu mão do sonho de ser artista aos 22 anos, quando se casou com o namorado judeu bonzinho (mas chato), atendendo à pressão pouco velada dos pais, conservadores e religiosos. Quase no piloto automático, ela mudou-se para uma casa enorme e montou uma vida social que era uma réplica em miniatura da dos pais, passando até a frequentar a sinagoga. Por alguns anos, ela fez alegremente o papel da anfitriã encantadora e da esposa suburbana, até que o sentimento de “É isso mesmo?” começou a martelar na sua cabeça. Aos 25 anos, ela acordou um dia, olhou para a casa e a vida imaculadamente construídas à sua volta e refletiu: “Ah, nem pensar. Não é aqui que minha história vai acabar.”

No dia em que comemorou 26 anos, Melissa já era solteira, trabalhava quase de graça como recepcionista em uma galeria de arte e morava em uma quitinete no Brooklyn. Era uma vida perfeita? Não. Mas ela nunca tinha se sentido tão feliz, porque se livrara da expectativa de como ela deveria ser.

Os mitos da perfeição

Uma coisa interessante aconteceu quando passei a conversar com as mulheres sobre perfeição. Eu começava fazendo uma pergunta que considerava amena, para abrir o debate: “Você acha que precisa ser perfeita?”

Eu supunha que a resposta fosse, é claro, sim, mas quase sempre todas diziam exatamente o contrário. Comecei a ponderar se não tinha me enganado totalmente.

Eu me dei conta, então, de que elas estavam respondendo à pergunta usando exatamente o tipo de raciocínio que eu estava tentando romper. Elas me davam a

resposta que imaginavam ser a *correta* – a resposta perfeita –, a resposta que diz que é evidente que elas sabem que a busca da perfeição é um desperdício de tempo e energia que nos tira o ânimo. Apesar disso, todas as histórias que eu ouvia pintavam um quadro bem diferente.

Por isso, dali em diante, passei a mudar a pergunta quando falava com grupos de mulheres. Em vez de uma pergunta que as levava a responder sim ou não, eu pedia que elas se avaliassem em uma escala de 1 a 10, em que 10 significava um forte impulso de fazer tudo com perfeição na vida. Exatamente como eu suspeitava, depois que eliminei a possibilidade de uma resposta “certa”, começou a surgir um cenário bem diferente: a resposta média estava entre 8 e 10. Aberta a porteira, eu perguntava se os amigos e a família tinham alguma vez comentado que elas exigiam demais de si mesmas. A resposta era, em geral, sim. Perguntava se elas acreditavam que, não importava o que fizessem, daria para ter feito melhor. Essa resultava em um sim quase unânime.

Depois de falar com centenas de mulheres, das adolescentes às mais idosas, de todo tipo de origem e classe social, aprendi que o perfeccionismo não é simples nem unidimensional. É um novelo complexo de crenças, expectativas e receios adquiridos ao longo da vida. Nossa atitude em relação a ele é confusa e incoerente; nós o alimentamos, mas desejamos fortemente nos livrar dele. É como um capataz, um crítico e um pessimista juntos em um só. Ele nos dá bom dia toda manhã, quando nos olhamos no espelho, e nos mantém acordadas noite adentro, remoendo e ruminando nossos erros.

Às vezes, o perfeccionismo vem da impressão de que os outros não vão nos aceitar ou valorizar a menos que sejamos perfeitas (o que os psicólogos chamam de “perfeccionismo social”). Em outros casos, a impressão é de que nós nos cobramos para alcançar nosso próprio e impossível padrão de exigência (“perfeccionismo

autodirigido”). Seja de qual tipo ele for, é uma presença incômoda soprando no nosso ouvido, para nos lembrar o tempo todo como decepcionamos tantas vezes os outros e a nós mesmas.

Deixando de lado o treinamento para sermos garotas perfeitas, admitamos que agora somos mulheres inteligentes e sensatas, com plena consciência de que a busca da perfeição é absurda. Mesmo assim, ela ainda dita o rumo da nossa vida. Por quê? Porque, quer estejamos conscientes disso ou não, ainda acreditamos em mitos ultrapassados sobre as consequências de ser perfeita. É hora de botar para fora essas mentiras que teimam em se repetir e chutá-las para longe de uma vez por todas.

Mito número 1: Ser impecável é ser perfeita

Desde muito pequenas, nos ensinam que, se formos impecáveis por fora, teremos o emprego ideal, o homem ideal, a vida ideal. Mas impecável não é sinônimo de perfeita, e certamente não assegura um final feliz. Acredite em mim, pois sou um exemplo disso.

A ilusão que nutrimos é que, se tivermos uma aparência, um discurso e um comportamento perfeitos, nosso segredo – de que, na verdade, *não* somos perfeitas – estará bem guardado. Se nos apresentarmos de forma irrepreensível, estaremos protegidas de todo julgamento ou crítica. Por isso passamos obsessivamente um verniz que esconde dos olhares qualquer insegurança, defeito ou sentimento desagradável.

Logo no início da minha campanha para o Congresso, eu estava me sentindo um lixo. Um lixo muito preocupado. Sentia-me tensa por não saber se eu tinha as qualidades necessárias para ocupar um cargo público. Sentia que era preciso ser especialista em tudo, do Iraque aos buracos de

rua – e se alguém me fizesse uma pergunta para a qual eu não tivesse resposta? Já não bastava jogarem contra mim o fato de eu ser jovem e inexperiente; será que eu seria vista como incompetente, incapaz de dar conta da tarefa? Por fora, eu podia parecer firme e serena, mas por dentro a ansiedade e a insegurança me consumiam.

Por isso procurei me concentrar na única coisa que eu podia controlar: o tema central de meus discursos. Meu Deus, como eu fiquei obcecada por esse tema. Escrevi e reescrevi dezenas de vezes, decorando palavra por palavra. Assisti a incontáveis vídeos de grandes oradores e ensaiei repetidamente na minha cabeça: deitada na cama, enquanto escovava os dentes, andando até o metrô. Eu me convenci de que, se fizesse um discurso impecável, pareceria impecável e seria poupada da ira dos críticos. Pensei que meu discurso impecável funcionaria como um escudo que me permitiria controlar como eu era notada. Nem precisa dizer como eu estava errada. Para os *haters*, ainda havia muito para odiar, das minhas palavras ao sapato que eu estava usando. Levou muitos anos até eu aprender que a única coisa que me protege de verdade é minha coragem interior.

Para muitas de nós, a aparência é como uma armadura. Se nossa roupa, nosso cabelo, maquiagem, joias, sapato e todo o resto estiverem perfeitos, temos a impressão de estar no comando. Porém, isso deriva da ilusão de que temos poder em relação à forma como os outros nos enxergam e reagem em relação a nós. Uma empresária loira e baixinha me contou que, antes de fazer uma apresentação para investidores em potencial, ela faz o cabelo e a maquiagem no salão.

“É como se um look matador os impedisse de me ferrar”, disse ela, com uma risada.

Mas a realidade é que nunca estamos totalmente no comando. Não daquilo que as pessoas pensam da gente no íntimo, e com certeza não daquilo que acontece depois que

saímos da frente do espelho em que nos embonecamos, ou de nossas anotações cuidadosamente preparadas. É claro que qualquer um pode ferrá-la, com ou sem look matador.

Não seria possível falar de mulheres e perfeccionismo sem mencionar a forma mais óbvia e insidiosa de tortura contra nós mesmas: nossos corpos. Em média, a mulher passa 127 horas por ano preocupada com o peso e a quantidade de calorias que consome.¹ Ao longo de toda uma vida, isso representa *um ano inteiro* dedicado à obsessão com o tamanho e a forma do corpo. Estima-se que entre 80% e 89% das mulheres americanas estejam insatisfeitas com o peso. Dez milhões de mulheres nos Estados Unidos têm transtorno alimentar. Mais perturbador ainda é saber que, segundo a Associação Nacional de Transtornos Alimentares, 81% das meninas *de 10 anos* receiam estar acima do peso.²

Alguns dias depois de uma pesquisa qualitativa que fiz em Nova York, em uma sala lotada, recebi um e-mail de uma participante chamada Marta, que havia ficado sentada em silêncio no chão a noite inteira. No e-mail, porém, ela contava com franqueza como aquela experiência tinha sido uma enorme epifania para ela – ali estava, em um encontro reservado para falar sobre como o perfeccionismo e o medo nos restringem, sentindo-se intimidada demais pelas mulheres bem-sucedidas sentadas diante dela, no sofá (ela as chamou de “mulheres do sofá”), para abrir a boca. Eu disse a Marta que ficava agradecida pelo contato, pois ela contou uma história com a qual muitas de nós nos identificamos, de um jeito ou de outro.

Ainda muito jovem, ela introjetou a pressão para manter uma imagem exterior absolutamente impecável, herdada da mãe, que nunca, nos 32 anos de existência de Marta neste mundo, saía de casa sem encher a cara de maquiagem. Ela era magra, muito bonita e estava sempre em boa forma. Marta me contou como, no ensino médio, os meninos diziam

que a mãe dela era “gostosa”, o que a fazia sentir-se mal, como quem nunca será capaz de estar à altura.

“Eu era gorda, meu cabelo era enrolado demais, e meu nariz, torto demais”, escreveu.

Essa insegurança profunda a levou a operar o nariz aos 16 anos, na mesma época em que parou de jogar basquete, esporte pelo qual era apaixonada desde a infância.

“Aos 17, tentei alisar o cabelo (uma vez só) e isso literalmente me fez chorar”, lembra Marta. “Aos 18, fui para a faculdade e em pouco tempo engordei quase cinco quilos, de tanto comer e beber como os garotos; depois, engordei outros cinco entrando em uma ‘dieta’ que consistia em comer a sobremesa *antes* do jantar. À medida que fui engordando cada vez mais no meu primeiro ano na faculdade, aprendi que os meios mais fáceis de esquecer que você está totalmente fora de controle é beber até desmaiar e ficar completamente descontrolada. Foi o que eu fiz por alguns anos, com vergonha do meu corpo, me sentindo sem esperança.”

Marta me contou que, desde que se entendia por gente, só pensar em se esforçar muito para parecer “perfeita” (malhar, ter uma alimentação saudável, maquiar-se) já a fazia sentir-se ridícula – e por isso ela largou tudo de mão.

“Minha impressão era que, se não dava para ser perfeita, não adiantava nem tentar”, disse ela.

Com o passar dos anos, acrescentou, ela progrediu muito em termos de como se sentia em relação ao próprio corpo e peso, mas admitiu como fora difícil libertar-se dessas mensagens da infância.

“Mesmo hoje, aos 32 anos, tenho que fazer força para lembrar a mim mesma que sou mais que meu corpo”, disse ela. “Que, mesmo que uma calça jeans não caiba em mim, ainda tenho uma carreira com a qual me sinto realizada e amigos e parentes que eu amo e que me amam. Eu tenho que *lembrar* a mim mesma essas coisas. E isso parece loucura.”

Infelizmente, a pressão para parecer impecável não está de modo algum em nossa imaginação. Tampouco o fato de que com os homens não é a mesma coisa. Certa vez, Hillary Clinton comentou que, durante a campanha presidencial de 2008, Barack Obama precisava apenas “pular da cama para dentro do terno”, enquanto ela passava horas ajeitando o cabelo, a maquiagem e a roupa antes de qualquer aparição pública. Se você é mulher, em um palco desse tamanho (eu diria que em qualquer palco, aliás), não há espaço para erro na sua aparência.

Os exemplos são incontáveis. Rihanna é fotografada vestindo um jeans largo certo dia, e um cronista esportivo dedica todo um post em seu blog a comentar como ela “parece estar usando um traje de sumô” e indaga se ela “ia transformar a gordura na mais nova tendência da moda” (felizmente, a repercussão negativa foi imediata e ele foi sumariamente demitido). Certa vez, Jennifer Aniston ousou comer um cheesebúrguer pouco antes de ser fotografada de biquíni, e toda a “twittosfera” enlouqueceu especulando se ela estava grávida ou “apenas ganhando peso”.

Só para pôr um pouco mais de lenha na fogueira da insegurança, hoje em dia não apenas esperam de nós um look impecável, como também temos que alcançar a proeza de sermos magras e saradas, com dentes brancos e alinhados, pele e cabelos brilhantes, sem dar a menor impressão de que fazemos força para isso. Parece que ficar adulta não nos imuniza contra a pressão da “perfeição sem esforço” que assola nossas meninas. Como mostra Amanda Hess em um artigo recente no *New York Times*, hoje em dia a sociedade põe nas costas das mulheres o ônus de fazer a autocrítica para superar a crise de confiança na própria beleza, como se ela fosse inteiramente criada por elas mesmas e não existissem padrões inatingíveis lançados de toda parte em nossa direção. “A realidade é que nunca foi tão alta a expectativa em relação à aparência das mulheres”, escreve Amanda. “Só que admitir isso virou um

tabu.”

Embora a maioria de nós não precise temer que nossa aparência seja assunto de destaque nas páginas da revista *US Weekly*, todas sentimos, à nossa maneira, pressão em relação ao corpo e à beleza. O importante aqui é reconhecermos como temos associado estreita e erroneamente ter um guarda-roupa matador, uma pele irretocável e um bumbum sarado com ser perfeita – e quão falsa e fugaz é a sensação de controle que isso nos proporciona.

Uma mulher adorável chamada Evelyn me contou a respeito do dia em que teve que encontrar o ex-marido e a nova (e muito mais nova) esposa dele no casamento da filha. Isso a deixara tão perturbada que ela passou três meses “se aperfeiçoando” antes da cerimônia. Começou uma dieta rigorosa para perder cinco quilos, clareou o cabelo e experimentou incontáveis vestidos e sapatos até achar a combinação “perfeita”. Quando chegou o dia do casamento, ela estava espetacular – e mesmo assim se sentindo triste, com ciúmes e todas as outras emoções que esperava poder controlar.

“Não me entenda mal”, disse Evelyn. “Eu estava me sentindo a última bolacha do pacote, e isso me ajudou. Mas não foi uma cura milagrosa... nem de longe.”

Obviamente, não estou sugerindo que devemos todas relaxar e começar a comparecer aos encontros e ocasiões sociais como se não estivéssemos nem aí. Claro que a aparência importa, pelo menos até certo ponto, para causarmos uma boa impressão. Porém, dito isso, há uma grande diferença entre se apresentar de maneira adequada e se torturar na tentativa de parecer “perfeita”. Caso um look fantástico dê um gás na sua confiança, vá em frente sem receio! A beleza existe como uma forma agradável de se expressar, e eu sou a primeira a admitir que um batom vermelho bem ousado faz com que eu me sinta ótima. Mas quando começamos a ficar obcecadas e nos agarramos ao

look irrepreensível como uma muleta, aí sabemos que ultrapassamos a fronteira do doentio.

Mito número 2: Assim que tudo estiver perfeito, serei feliz

Certa vez li que a quantidade de dinheiro que uma pessoa precisa para ser feliz é sempre 10% mais do que ela já tem. Tenho a impressão de que é uma ótima analogia para a nossa busca constante dessa perfeição fugidia.

O raciocínio é mais ou menos o seguinte: “Se eu tiver a aparência certa, o emprego certo, o companheiro certo, todo o resto vai se encaixar no lugar e eu vou ser feliz.” Eu mesma fui vítima dessa lógica distorcida. Quando era mais nova, achava que se malhasse cinco vezes por semana teria o corpo “ideal”, tamanho P, como o da minha irmã, e se entrasse em uma faculdade de elite, iria encontrar o cara perfeito, que se apaixonaria pela minha inteligência e me daria apoio incondicional. Nós teríamos três filhos perfeitos e eu me tornaria presidente dos Estados Unidos. Pensei que conseguiria planejar minha vida para ser exatamente como eu sonhava, mas apenas se eu seguisse o roteiro da maneira mais exata possível. Estou longe de ser a única a ter essa percepção distorcida.

Para atingir nosso ideal de perfeição, registramos no aplicativo 10 mil passos por dia, malhamos sete vezes por semana, cortamos os carboidratos da nossa alimentação. Lemos incontáveis artigos, blogs e livros para saber como progredir na carreira, como encontrar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, como conquistar o parceiro ideal. Buscamos o emprego dos sonhos ou o cargo na comunidade que, na opinião de todos, seria perfeito para nós. Ter um casal de filhos maravilhosos, comprar a casa perfeita, possuir tudo de bom e de melhor.

Mesmo assim, seríamos felizes?

Os números dizem que não. De acordo com o Instituto Nacional de Saúde Mental dos Estados Unidos, uma em cada quatro mulheres passará por uma depressão grave em algum momento da vida. Um estudo de referência, realizado em 2009 na Universidade da Pensilvânia, chamado “O paradoxo do declínio da felicidade feminina” (quer nome mais eloquente?), mostrou que, embora a vida das mulheres tenha melhorado nos últimos 35 anos, com o aumento de oportunidades, salários mais altos e a libertação da rotina doméstica por meio de avanços tecnológicos, o grau de felicidade diminuiu.³ *Deveríamos* ser mais felizes, mas não somos.

Na busca constante da perfeição, podemos acabar em empregos, relacionamentos e situações em que não gostaríamos necessariamente de estar. Temos a impressão de que preencher todos os requisitos certos nos levará à realização pessoal e à felicidade, mas no fim das contas vamos parar no fundo do poço, pensando: “Poxa vida... por que não sou feliz?”

Tonya é uma ilustradora talentosa, muito bem remunerada pelo seu trabalho. Há mais de 20 anos é considerada uma das melhores em sua área, tendo ganhado vários prêmios importantes como prova disso. Sua carreira rendeu-lhe muito reconhecimento e grande admiração dos outros, sem falar em um bom dinheiro. A única coisa que não lhe traz é alegria.

Não é que Tonya odeie o que faz, como ela faz questão de esclarecer logo de cara. Mas tampouco ama. A chama se apagou há alguns anos, e ela só vive um dia após outro. Economizou uma quantia razoável, portanto a questão financeira não pesa tanto. Mas quando lhe perguntei por que não para de fazer o que faz e tenta outra coisa que a apaixone, ela apenas deu um suspiro.

Conheço bem esse suspiro. Eu me lembro de ter feito a mesma coisa, na época em que era uma estrela em

ascensão em um escritório de advocacia badalado, ganhava muito reconhecimento e um contracheque polpudo, mas odiava cada minuto que passava ali dentro. Ouvi esse suspiro de muitas outras mulheres que se sentem presas a papéis nos quais elas são “bem-sucedidas”. Sei que soa engraçado falar de estar presa a algo que fazemos excepcionalmente bem. Problema de gente rica, não é? Mas todo problema exige que criemos certa coragem, se quisermos resolvê-lo um dia.

Uma das características mais marcantes da felicidade é a conquista de conexões próximas e significativas com o outro. Mas sustentar uma fachada de que está tudo perfeito nos mantém isoladas, porque nos impede de criar relacionamentos verdadeiros, francos e profundos, em que podemos ser inteiramente autênticas e nos sentir aceitas exatamente como somos.

Não é que haja objetivamente algo errado com nosso emprego, nossos relacionamentos ou nossa vida – a menos que não tenham sido nossas escolhas autênticas; a menos que sejam o reflexo de tudo aquilo que *achávamos* que deveríamos buscar, em vez de nossas verdadeiras paixões. Depois de passar a vida inteira correndo atrás dos sonhos dos outros (quer tenhamos consciência ou não de que é isso que estamos fazendo), preocupadas com o que os outros pensam, ou seguindo uma receita que nos prescreveram a respeito de como nossa vida “deve” ser, nossos próprios desejos e metas ficam embaçados. É como dirigir um carro em que o GPS berra dezenas de instruções diferentes ao mesmo tempo. Siga em frente, vire à esquerda, pegue o retorno... no fim, nosso próprio senso de direção se perde.

Acabamos escolhendo parceiros que se encaixam nesse perfil, mesmo sem estarmos verdadeiramente felizes ou apaixonadas (embora isso seja uma percepção minha, não creio que seja coincidência que o percentual de mulheres casadas que relatam ter casos extraconjugais tenha aumentado 40% nos últimos 20 anos). Vamos morar em

casas idílicas, com vidas idílicas – na definição pessoal de cada uma –, e acabamos sofrendo uma decepção, porque tudo parece forçado e artificial. Mesmo diante das pessoas mais chegadas, sentimos a necessidade de esconder o que há de feio e desorganizado por trás da nossa fachada luminosa; daí nos indagamos por que nossos relacionamentos parecem vazios. Vamos em busca de oportunidades e diplomas incentivadas por nossos entes queridos, acreditando que são nossa passagem para a felicidade. Ou, como é o caso de várias mulheres que conheci, trabalhamos muito tempo em empregos que odiamos, pelo simples motivo de que somos ótimas fazendo tal coisa. Mesmo quando despertamos e nos damos conta de que estamos na carreira, no relacionamento ou na vida errada, a ideia de mudar é aterrorizante, em parte porque encaramos isso como um sinal de fracasso, e em parte porque significa termos que sair *muito* da nossa zona de conforto para recomeçar.

Nas palestras que costumo dar em faculdades, conto a respeito de como passei tantos anos tentando subir a escada corporativa sem nunca questionar se era aquilo mesmo que eu desejava. Certo dia, depois de uma palestra em Harvard, uma jovem negra veio correndo na minha direção quando eu estava entrando no táxi, para me dizer: “Tudo o que você acabou de dizer na sua palestra era EU.”

Ela me contou como fez tudo o que estava a seu alcance para chegar aonde chegou, cursando um doutorado em educação na primeira infância, sem nunca perguntar a si mesma se aquilo a fazia feliz. Só agora ela se dava conta de que não era nem de longe o que queria, e que estava fazendo aquilo simplesmente porque era a credencial seguinte na carreira que esperavam dela.

Cindy é uma mulher estonteante, que parece ter saído, literalmente, das páginas de uma revista de boa forma. Ela me contou como havia chegado, finalmente, ao estado de absoluta perfeição física a que sempre aspirou, mas como

mesmo assim se sentia vazia. Nada daquilo a tornara mais feliz, o casamento não melhorou, os problemas de saúde mental do filho adolescente não ficaram mais administráveis. A impressão é que, mesmo quando se atinge a perfeição, pouca coisa muda. Não tem fogos de artifício, não tem troféu, não tem garantia de felicidade – nada além de uma sensação difusa de insatisfação e um sentimento de “É só isso?”.

Fomos treinadas para achar que, ligando todos os pontos bem direitinho, alcançaremos a realização pessoal. Não fazemos ideia de quanto disso está enraizado em nós. Por isso é como se fosse uma revolução quando cai a ficha: talvez a “vida perfeita” não seja, no fim das contas, tão perfeita assim.

Mito número 3: Se eu não for perfeita, tudo vai desmoronar

Quando o ideal é ser irrepreensível, por definição, nenhum defeito pode ser tolerado. A questão não é nem quanto remoemos nossos erros – é o sentido que damos a eles. Na cabeça de um perfeccionista, o erro é sinal de um defeito pessoal. Essa distorção acontece rápido em nossa mente. O problema não é que eu tenha sido um pouco prolixa naquela reunião, é que agora meus colegas vão ter certeza de que eu sou burra. O problema não é que eu tenha me esquecido de assinar a autorização para a excursão escolar do meu filho, é que o professor – e provavelmente até meu filho – vai achar que sou uma mãe negligente. O problema não é que meu pretendente vai ficar chateado porque cancelei o encontro de última hora, é que agora ele nunca mais vai me chamar para sair e vou morrer sozinha.

Lilly, auxiliar de uma assessora de imprensa, passou um fim de semana inteiro à beira do pânico por não ter respondido a um e-mail com a presteza que julgava

necessária. Ela tinha certeza de que a chefe se irritaria ao saber disso.

“No sábado, fui almoçar com uma amiga e a conversa descambou para ‘Talvez seja melhor eu esquecer esse emprego e retomar o mestrado...’. Eu estava tão apavorada com a ideia de perder o emprego que na segunda cheguei às sete da manhã e arrumei tudo à minha volta, para que ninguém pudesse reclamar de nada.”

Deparei com um estudo recente, feito por uma professora da Universidade de Auburn, que mostra que os homens acreditam muito mais estar à altura do próprio nível de exigência do que as mulheres, em termos de compromissos familiares e profissionais. Ao comentar o estudo, um especialista acrescentou que as mulheres sentem uma enorme culpa ao tentar conciliar vida familiar e profissional. Longe de mim ser desrespeitosa, mas minha reação imediata ao ler essas revelações surpreendentes foi: “Não diga!”

Não creio que alguém demonstre a pressão para realizar tudo com perfeição de maneira mais profunda que as mães que trabalham fora. Falando sério: ainda que nossos companheiros sejam fantásticos e dividam conosco todas as tarefas, em geral somos nós que sabemos o que tem dentro da bolsa do bebê, ou nos lembramos de pegar a chupeta, ou temos o celular da babá nos contatos para discagem rápida. Introjetamos muitíssimo bem a mensagem de que qualquer coisa abaixo da perfeição nos torna uma mãe desnaturada.

Meu trabalho requer que eu viaje muito, e sinto pressão e culpa incessantes por passar muito tempo longe do meu filho. Por isso fico a toda hora alterando a minha agenda, de modo a passar o menor tempo possível longe dele. Quando não estou viajando, acordo às cinco da manhã para ir à academia, de modo que eu acabe de malhar antes de meu filho acordar e possa tomar café com ele e arrumá-lo para a escola. Nihal, meu marido, é um pai incrível, mas não sente o mesmo tipo de culpa. Quando ele tem uma reunião logo

cedo e estou viajando, ele não se incomoda em deixar a babá preparar o café da manhã e vestir nosso filho. Até Stan, nossa buldogue, faz com que eu me sinta culpada como mãe: quando ela acorda e fica uivando para sair às sete da manhã, eu a levo para dar uma volta, mesmo sabendo que, quando estou fora, ela dorme tranquilamente até as dez da manhã, enquanto Nihal toma banho, faz a barba e se veste.

É a mulher que tem que abrir mão de todo o tempo “dela” em favor do parceiro e dos filhos. Mas sejamos completamente francas aqui: se é assim, muitas vezes é por nossa culpa. Dá para deixar nosso parceiro arrumar a bolsa do bebê, preparar o café da manhã dos filhos e combinar tudo com a babá? Com certeza. Ele vai fazer tudo exatamente do jeitinho que queremos? É bem provável que não. Mas quando supomos que ele não vai fazer tudo 100% certo, acabamos decidindo fazer tudo por nossa conta.

Uma pesquisa de âmbito nacional, elaborada pelo Instituto Families and Work, dos Estados Unidos, revelou que grande parte da pressão de tempo enfrentada pelas mulheres é criada por elas mesmas, em razão da dificuldade que têm para delegar ou abrir mão do controle.⁴ Há quem argumente que as mulheres assumem uma parte maior das tarefas parentais porque são naturalmente mais cuidadoras. Mas quanto do que apresentamos aqui é de fato uma questão de cuidado fundamental? Quando penso em “cuidado”, penso em atenção ao bem-estar físico e emocional do meu filho; cuidar dele quando tiver um febrão, consolá-lo quando perder o sapinho de pelúcia de estimação. É a nossa obsessão contemporânea em ser a mãe perfeita – ou aquilo que a socióloga e feminista Sharon Hayes definiu como “a ideologia da maternidade intensiva” –, e não um suposto instinto cuidador, que nos manda ter sempre à mão todo o material escolar necessário (e de primeira qualidade), preparar um lanche orgânico, ensinar-

lhe o alfabeto antes dos 2 anos, porque nós lemos (ok, *eu li*) em algum lugar que isso é sinal de genialidade.

O pai, em geral, não sente a mesma pressão. Não sente a mesma culpa devastadora por algum errinho na minúcia parental. Mais do que isso, nem chega a almejar atingir a perfeição. Sempre dou risada quando vejo o anúncio de um petisco para cães que ajuda a manter limpos os dentes do animal. Nele, um jovem pai aparece cuidando de um bebê muito bagunceiro, comendo no cadeirão. O menino acaba com a cara toda cheia de comida, e aí o pai sai correndo para buscar um lenço umedecido para limpá-lo. Na hora em que ele chega, o cachorro da família já lambeu o rosto do bebê todinho. O pai faz uma pausa, avalia a situação, dá de ombros e comenta, bem-humorado: “Está bem assim.”

Dá para imaginar a sensação libertadora?

Sem querer discutir se saliva canina serve para limpar o rosto do seu filho, o que quero ressaltar aqui é que deixar de lado a expectativa de perfeição *não* é o mesmo que ser um pai negligente ou pouco exigente. Não precisamos baixar em nada nosso padrão de exigência, mas sim nossa maneira de pensar em relação a atingi-lo ou não. Querer alimentar o filho de forma saudável é ótimo. Ao mesmo tempo, ele não vai sucumbir de desnutrição se de vez em quando você der a ele nuggets de frango no jantar. Pontualidade e regularidade são práticas importantes na criação dos filhos. Dito isso, chegar atrasada na creche porque o Uber ficou preso atrás do caminhão de lixo provavelmente não vai causar um trauma psicológico permanente.

Ser capaz de dar conta de tudo não exige perfeição. Exige coragem. É preciso ter coragem para delegar, deixando de lado a tendência a controlar; almejar os 100%, mas não se desesperar se parar nos 90%; cometer erros e assumi-los sem mergulhar na vergonha. É preciso ter coragem para cuidar de si mesma e dizer não quando aquela voz interior pedir que você sacrifique *tudo* pelo

emprego e pela família (e pela amiga que liga querendo conselhos sentimentais seis vezes por semana... e pelo conselho de classe do seu filho... e pelo vizinho que pediu que você levasse o cachorro dele para passear...). É preciso ter coragem para dar um tempo a si mesma e não deixar que a culpa dite seu ritmo de vida, e dar aos filhos um exemplo de autocompaixão, deixando que eles descubram que cometer erros é normal.

É preciso ter coragem para aposentar nosso eu perfeito e trocá-lo por um modelo novo de mulher corajosa. Mas vale a pena.

Mito número 4: Perfeição é o mesmo que excelência

É fácil dizermos a nós mesmas que estamos em busca da perfeição porque nosso padrão de exigência é elevado e queremos alcançar a excelência. O que poderia haver de errado nisso? Mas nosso treinamento para sermos perfeitas turvou as águas. A verdade é que podemos alcançar a excelência *sem* sermos perfeitas; as duas coisas não são exatamente iguais.

A diferença entre excelência e perfeição é como a diferença entre amor e obsessão. Uma nos liberta, a outra nos faz mal. A perfeição é um jogo de tudo-ou-nada; ou você triunfa ou fracassa, ponto final. Não existe vitória parcial, ninguém ganha nota 10 porque se esforçou. Se você busca a perfeição e falha em qualquer ponto, isso pode destruí-la.

Quando busca a excelência, por outro lado, o fracasso não a derruba, porque não é um jogo de ganhar ou perder. A excelência é um jeito de ser, não um alvo que você acerta ou erra. Ela permite que você sinta orgulho por ter se esforçado, qualquer que seja o resultado final. Sou a primeira a afirmar que é ótimo ter um padrão de exigência

elevado. Sim, você *deve* se preparar muito bem e lutar para dar o melhor de si naquela entrevista, reunião, evento, palestra, jogo ou projeto – pessoal ou profissional. Não há nada de errado em ter um desejo saudável de se destacar, até mesmo de vencer. O que *não* é bom é estabelecer metas e expectativas impossíveis ou se martirizar por não ter obtido o resultado ideal.

Você percebe que está ultrapassando a fronteira entre a busca da excelência e o perfeccionismo quando tem a impressão de que nada é suficiente nunca. Uma pista importante é quando você jamais vê motivo para comemorar. Nesse pormenor, eu ainda tenho que vigiar a mim mesma. Às vezes me dizem: “Poxa, Reshma, você já realizou tanta coisa!”

E na mesma hora aquela vozinha martela na minha cabeça: “Nem tanto.” É o fantasma do perfeccionismo em ação, tirando toda a alegria daquela experiência. Mas quando você busca a excelência em vez da perfeição, consegue sentir orgulho genuíno dos seus feitos. Atualmente, estou me esforçando para reservar momentos de celebração de minhas conquistas. Ativo o modo Beyoncé no máximo e saio dançando pela sala de estar; enfio o pé na jaca na minha padaria favorita pedindo um daqueles cookies com gotas de chocolate; ou até posto no Twitter, para mim mesma, uma mensagem de parabéns.

A perfeição pode estragar coisas boas, de verdade. Em vez de permitir que vejamos o que fizemos de bom, nos obriga a focar excessivamente naquele detalhe que não ficou 100%. Por exemplo, minha palestra TED já teve quase 4 milhões de visualizações; um número incalculável de mulheres me mandou e-mail para dizer como a palestra as tocou, e a revista *Fortune* considerou-a uma das mais inspiradoras de 2016. Mas sabe o que eu enxerguei, quando fui assistir? Meu cabelo estava armado demais, e a maquiagem, excessivamente carregada. Embora estivesse impactando a vida de milhões de garotas e mulheres, a

única coisa em que eu pensava era: “Por que ninguém me avisou que eu estava com cara de quem está indo para a balada, não de quem vai dar uma palestra para milhões de pessoas?”

Quando minha amiga Tiffany Dufu publicou seu estupendo *Deixe a peteca cair: Como as mulheres conquistam mais quando fazem menos*, o livro recebeu críticas consagradoras, e foi saudado pela feminista Gloria Steinem como “importante, desbravador, intimista e corajoso”. Em vez de se regozijar com tamanho louvor, ela ficou obcecada com duas ou três resenhas negativas na Amazon (embora elas tenham sido amplamente superadas pelas positivas).

“Você acharia que meu mundo caiu a cada crítica que alguém postava”, disse ela.

Outro caso de perfeccionismo que nos priva de nos orgulharmos pela excelência.

Virou até certo ponto um clichê definir-se como perfeccionista nas entrevistas de emprego, por acharmos que o conceito está associado a uma disciplina férrea no trabalho e elevada atenção aos detalhes. A ironia é que o perfeccionismo, na verdade, *impede* a excelência. Ele nos faz pensar demais, rever demais, analisar demais: aperfeiçoamento de mais e ação de menos.

Você deve estar pensando: “Certo, um pouco de imperfeição não faz mal em certos empregos, mas todos nós queremos que profissionais de confiança, como médicos e advogados, sejam perfeccionistas, não é?” Mas as pesquisas trazem argumentos convincentes para explicar por que esse raciocínio é invertido. Por exemplo, um estudo realizado em 2010 com 200 professores universitários concluiu que aqueles que buscam a perfeição têm uma possibilidade menor de serem publicados ou citados. As pesquisas confirmam que os mais bem-sucedidos em determinada área têm uma probabilidade *menor* de serem perfeccionistas, porque a ansiedade diante de possíveis

erros atrapalha, como explicou o psicólogo Thomas Greenspan em um artigo na revista *New York*.⁵ “Esperar que o cirurgião só tome a decisão correta diante da certeza absoluta pode me fazer sangrar até a morte.”

Mito número 5: O fracasso não é uma opção

Se o fracasso não é uma opção, tampouco o é correr riscos. É exatamente nesse ponto que a perfeição sufoca a coragem.

O medo de fracassar é gigantesco. Temos medo, caso tentemos algo fora da nossa zona de conforto e fracassemos, de parecer estúpidas e ser associadas para sempre ao fracasso. Temos medo de que seja uma prova de que nunca estaremos à altura das nossas próprias expectativas – ou das dos outros. Vamos acabar caindo em desgraça, humilhadas, destruídas emocional e profissionalmente. E se isso nos arrasar a ponto de não conseguirmos juntar os pedaços?

Quando perdi a eleição para o Congresso, pensei que fosse o fim, que estivesse derrotada para sempre, e meu sonho de servir ao público em escala nacional estivesse morto sem nem ter sido colocado em prática. Acordei no dia seguinte com o estômago embrulhado, em um quarto de hotel que minha equipe (de maneira um tanto otimista) havia decorado com balões e post-its de parabéns por toda parte. Eu tinha decepcionado todos que me apoiaram e investiram em mim: meus eleitores, meus amigos, minha família. Como candidata, eu tinha certeza de que minha carreira estava arruinada. Como ser humano, me senti um lixo, de uma maneira doentia e absoluta.

Levei alguns meses lambendo as feridas antes de conseguir reerguer a cabeça. Quando consegui, descobri um novo sonho, que me possibilitou ser útil para a sociedade e

fazer diferença, exatamente do jeito que, agora eu vejo, é minha vocação. Sempre achei que minha missão fosse entrar para o Congresso, mas descobri que, se quisesse inovar e fazer diferença de verdade, o caminho seria criar um movimento de garotas programadoras que vá se ampliando até resolver os problemas mais urgentes dos Estados Unidos e do mundo. E eis a questão: eu nunca teria aprendido isso se não tivesse tentado alguma coisa e fracassado. Se eu nunca tivesse sido candidata, nunca teria visitado salas de aula ao longo da campanha e visto o abismo de gênero nas escolas, e o talento em potencial que a economia americana estava desperdiçando. Nunca teria tido a ideia de criar o Girls Who Code e nunca teria tido o privilégio de ajudar dezenas de milhares de mulheres no país todo a acreditar que elas podem realizar qualquer coisa. Nem teria nutrido a sólida crença em que *eu* posso realizar qualquer coisa.

No mundo das start-ups, o fracasso é celebrado como uma parte necessária da inovação, e a mentalidade empreendedora do “erre muito e erre rápido” está começando a se disseminar. Hoje em dia, temos visto um forte impulso para tirar o estigma do fracasso, tanto na educação quanto no mundo dos negócios, o que acho ótimo. O Smith College, por exemplo, lançou recentemente um programa chamado Fracasse Bem, para ensinar estudantes de alto desempenho a lidar com reveses, e até aceitá-los. Stanford, Harvard, Universidade da Pensilvânia e outras universidades entraram na onda com iniciativas similares. Na theSkimm, uma start-up de mídia com sede em Nova York, as fundadoras, Danielle Weisberg e Carly Zakin, criaram um ritual do capacete chamado Fracasse com Força, em que passam de mão em mão um capacete, nas reuniões da equipe, para ser usado orgulhosamente por todo mundo que na semana anterior tenha tentado algo novo, fracassado e queira contar sua história.

Estou aqui para informar a você que o fracasso é uma

opção. Quando eu perdi a disputa para o Congresso americano, não foi a única vez que fracassei. Isso aconteceu de novo em 2013, quando me candidatei, sem êxito, ao cargo de defensora pública da cidade de Nova York. Fracassei no mês passado, quando me deu um branco e esqueci o aniversário da minha sobrinha, e uma vez mais hoje de manhã, quando fui pôr a fralda no meu filho e ele fez xixi em mim. Fracassando, aprendi a aceitar a imperfeição. Não tenho mais medo nem de um nem de outra. Nas palavras de Hillary Clinton, prefiro “me dar mal tentando” a não tentar.

Mito número 6: Preciso ser perfeita para me destacar

Infelizmente, ainda é verdade que a mulher precisa trabalhar dobrado para angariar o mesmo respeito que têm os homens. Por sermos obcecadas pela superação, a maioria de nós supõe que, para sermos bem-sucedidas, precisamos não apenas atingir a excelência – temos que ser perfeitas.

O problema, neste caso, é que a perfeição *não* nos faz progredir. Na verdade, ela nos solapa mais do que chegamos a perceber.

Um estudo divulgado em 2015 pela LeanIn.org e pela McKinsey & Co. mostrou que as mulheres não postulam cargos de liderança sênior não em razão de deveres familiares, mas porque não querem o estresse e a pressão associados a esse nível de responsabilidade.⁶ Como mostrou o *Wall Street Journal* em uma resenha desse estudo, “o caminho para cargos sênior é desproporcionalmente estressante para as mulheres”. Acredito que isso seja verdade, mas acho que esse estresse desproporcional ocorre em parte porque as mulheres sentem a necessidade de desempenhar suas tarefas com

perfeição.

Quantas oportunidades de carreira deixamos passar porque tivemos medo do fracasso ou da rejeição? Quantas vezes nos escusamos de uma missão ou recusamos uma promoção dizendo “Eu simplesmente não sou boa nisso”? Não há dúvida de que o chamado “teto de vidro” e a dupla jornada pesam contra a ascensão das mulheres, mas acredito que a programação para sermos perfeitas é uma razão significativa da sub-representação das mulheres em cargos de liderança no mundo empresarial, nos governos e em outras áreas. As mulheres não se candidatam a cargos públicos por acreditarem que não se sairão tão bem quanto os homens, embora as pesquisas provem que nem de longe é o caso. O que interfere não é a competência, mas sim o medo de expor nosso lado menos-que-perfeito, ou a crença em que não possuímos as habilidades ideais para liderar.

Trabalhei com muitos homens no Direito, no mercado financeiro e agora na indústria de tecnologia, e uma característica que todos parecem ter em comum é a disposição para se oferecer para um desafio – estejam ou não superpreparados para ele. Quando pergunto à minha equipe na Girls Who Code quem quer tocar uma nova oportunidade de negócio, infalivelmente os rapazes à mesa se candidatam na mesma hora – até mesmo aqueles que nunca atuaram naquela área. Foi assim quando meu vice-presidente financeiro, por exemplo, ofereceu-se prontamente para assumir a área de recursos humanos, embora tivesse zero experiência em RH e nossa expectativa de crescimento fosse de 300% naquele ano. Quando eu peço a uma das minhas funcionárias que lidere um projeto grande em terreno novo e desconhecido, porém, o mais frequente é que ela questione se tem as qualidades para liderar ou peça tempo para pensar um pouco mais sobre a questão e me responder no dia seguinte (e na maioria das vezes me responde “não”).

Inúmeras vezes, vi homens abrirem negócios

inteiramente novos sem se preocupar em ter a expertise e o treinamento específicos. Jack Dorsey, um dos fundadores do Twitter, abriu a empresa Square porque tinha curiosidade de encontrar um jeito de facilitar os meios de pagamento, não por conhecer a área de pagamentos eletrônicos. Ele não tinha experiência na criação de empresas de serviços financeiros, mas isso não o dissuadiu. Três rapazes da área de tecnologia, na casa dos 20 anos, criaram o Hush, um app descolado e bem-sucedido de produtos de beleza, quando se deram conta – quase por acaso – de que maquiagem era o campeão de vendas no site de pechinchas que eles haviam criado. Em vez de dizer “Somos homens... não sacamos nada de maquiagem”, eles foram em frente e montaram uma equipe composta por 60% de mulheres para guiá-los no rumo certo.

Isso contrasta fortemente com o caso de Tina, a mulher inteligente e talentosa que corta meu cabelo. Tina quer abrir o próprio salão, mas como ela não sabe montar um site ou abrir uma empresa, resignou-se a permanecer onde está. Muito disso tem relação com o ideal de “perfeição sem fazer força” que nos ensinam na infância. Como aponta Rachel Simmons, quando você acha que precisa fazer tudo parecer fácil, e fingir que tem o domínio de tudo, deixa de desenvolver uma habilidade importantíssima: reconhecer que precisa de ajuda. Em vez de pedir auxílio para sua ideia, Tina se convenceu a não tentar. Em algum momento da vida, a maioria de nós fez o mesmo.

O ideal de perfeição também nos prejudica diretamente no contracheque. Muito se discute sobre por que há um abismo salarial persistente entre homens e mulheres. Seria a discriminação estrutural de gênero enfrentada pelas mulheres um obstáculo insuperável? Estariam as mulheres escolhendo áreas que pagam menos? Ou seria a pressão que colocamos sobre nossos próprios ombros para executar o trabalho com perfeição que nos faz desistir das oportunidades mais bem remuneradas? Também há que se

levar em conta o fator negociação, quando pensamos em todo o dinheiro de que abrimos mão. É difícil pedir aumento quando se tem medo de parecer insistente.

Esse é um receio que se insinua na maioria das mulheres, mesmo as mais poderosas e bem-sucedidas. Quando a atriz Jennifer Lawrence, ganhadora do Oscar, descobriu que ganhara significativamente menos que os protagonistas do sexo masculino no filme *Trapaça*, ela culpou a si mesma por não ter pressionado por aquilo a que tinha direito, preocupada com a opinião que os outros teriam dela. “Estaria mentindo se dissesse que o desejo de ser bem-vista não influenciou minha decisão de assinar contrato sem negociar de verdade”, escreveu ela na newsletter feminista *Lenny*.⁷ “Eu não queria parecer ‘mimada’ ou ‘complicada’. Na época, isso parecia uma política acertada, mas quando vi a folha de pagamento na internet, concluí que definitivamente nenhum dos homens com quem eu trabalhava se preocupava em ser ‘complicado’ ou ‘mimado’.” É exatamente por isso que precisamos cultivar a coragem, para pedir e ganhar a remuneração que merecemos.

A única coisa que a Garota Perfeita 3.0 suporta menos do que cometer erros é receber feedback negativo. Nora trabalha na recepção de um hotel, onde recebe avaliações de desempenho trimestrais. Embora 90% de sua avaliação seja positiva, ela só consegue enxergar os 10% em que seu chefe acha que ela precisa melhorar. Embora o objetivo seja mostrar quando e onde ela pode melhorar o atendimento aos hóspedes, ela só registra a mensagem de que fez besteira e desagradou o chefe.

“Por fora, eu levo na boa, mas por dentro quero morrer”, disse ela. “Passo dias consumida por isso.”

“Mantenha o corpo ereto... ajeite o cabelo... não resmungue.” Mas espere aí. Se desde a juventude estamos acostumadas a ouvir esse tipo de instrução espicaçante, por

que, quando nos tornamos adultas, desmoronamos ao receber um feedback abaixo do perfeito? Por que esse coro de críticas não nos deixa blindadas? Provavelmente porque recebemos esse retorno quando ainda somos jovens demais para entendê-lo de outro modo que não seja desaprovação. Não o enxergamos como uma crítica construtiva de pais e mães amorosos que estão tentando nos ensinar a nos apresentarmos bem, e sim como reprovação. Por isso é natural que, anos depois, vivenciemos a menor das críticas como uma condenação do nosso caráter.

Essa incapacidade de tolerar o feedback negativo nos detém na vida profissional, porque nos impede de aceitar o feedback *construtivo* que poderia de fato nos ajudar a evoluir. Mais de um homem já me disse que evita criticar colegas do sexo feminino – por mais útil que o feedback possa ser para o resultado final de um projeto ou de uma situação –, por medo de “fazê-las chorar”. E, infelizmente, às vezes eles têm razão. Se isso não for um exemplo claro de como a perfeição pode nos sabotar, eu não sei o que é.

Da mesma forma que somos inteligentes o bastante para saber, do ponto de vista intelectual, que a perfeição nos limita de todas essas maneiras e outras mais, somos suficientemente capazes de entender que a simples consciência de que esses mitos existem não faz com que as décadas de treinamento que os criaram desapareçam da noite para o dia. Seria lindo ler um livro e, em um passe de mágica, se libertar dos grilhões do perfeccionismo, mas não é assim que funciona. A verdadeira chave da libertação é reprogramar-se para abraçar a coragem, o que você aprenderá a fazer na Parte 3. Então, e só então, a Garota Perfeita 3.0 desaparecerá nas trevas, dando lugar a uma mulher corajosa e confiante.

A verdade sobre a perfeição

Para além de todos os mitos sobre a perfeição, existe uma verdade fundamental:

A perfeição é um saco.

Elevamos a noção de “perfeita” ao status de objetivo maior. Nada de erros, nada de falhas, nada a ser aprimorado. Mas a realidade é que são justamente as arestas, as pontas inacabadas, que enriquecem nossas vidas e nos tornam interessantes. Aceitar a imperfeição enseja a alegria. Além disso, se você já é perfeita, qual a graça de se esforçar por algo ou aprender? Sempre gostei das histórias sobre Barack Obama jogando basquete. Ele não era um grande jogador, nem era tão bom tecnicamente. Mas ele adorava jogar, e por isso treinou mais e mais – e foi evoluindo, tanto na capacidade de fazer cestas quanto na aceitação da própria imperfeição. Treinar uma área nova do cérebro lhe dava satisfação, e essa é uma das qualidades que fizeram dele um grande líder.

As pessoas mais interessantes que conheço têm defeitos e esquisitices que as tornam únicas e incríveis. Tenho uma amiga, Natalie, que nunca chega na hora – mas toda vez aparece de repente contando uma história sensacional sobre o que acabou de acontecer com ela. Daaruk faz a maior bagunça no nosso apartamento quando se hospeda conosco em Nova York – mas tem uma das mentes mais criativas que eu conheço. Adita é totalmente sem filtro e sempre diz qualquer coisa que lhe dá na telha; seus comentários podem magoar às vezes, mas em geral são críticas precisas e úteis. Quanto a mim, gosto de ter razão e posso ser um pouco (ok, muito) insistente em relação a isso, mas é o que faz de mim uma defensora tão obstinada dos meus ideais.

Pensando bem, na verdade é até estranho, para começo de conversa, que a gente lute tanto para ser perfeita, considerando como é insatisfatório alcançar a perfeição, se e quando alcançarmos.

Já a coragem é uma busca que enriquece sua vida com

algo que a perfeição ameaçava tirar: felicidade autêntica; uma sensação de realização genuína; responsabilidade pelos próprios medos e fibra para encará-los; abertura para viver novas aventuras e possibilidades; aceitação de todos os erros, gafes, vexames e defeitos que a tornam interessante e que fazem da sua vida algo exclusivamente *seu*.

Parte 2

A coragem é a nova moda

Redefinindo “coragem”

No momento em que escrevo estas linhas, um marco para as mulheres e sua relação com a coragem se desenrola diante do público. Tudo começou, é claro, no outono de 2017, quando pudemos constatar como a coragem feminina pode ser incrível.

Quando o jornal *The New York Times* publicou um dossiê demolidor sobre o poderoso ex-produtor de Hollywood Harvey Weinstein, revelando décadas de assédio sexual, uma torrente de casos pessoais veio à tona. Tive a impressão de que todos os dias leria uma notícia sobre mais um sujeito poderoso na política, no esporte, no entretenimento, na mídia ou no meio universitário que usou o prestígio para assediar, prejudicar e calar a boca de mulheres. Lentamente de início, e depois com intensidade e velocidade espantosas, mais e mais mulheres aderiram ao coro ensurdecador do movimento #MeToo e se libertaram de anos de vergonha. Deixaram de lado o medo para gritar: Nunca mais! Nunca mais silenciarão nossas vozes. Nunca mais aceitaremos caladas. Nunca mais abriremos mão de nossa autoestima ou aceitaremos que nos tratem com

inferioridade e de forma abusiva só porque “as coisas são assim e pronto”. O resultado foi histórico, com homens cujas carreiras e reputações até então eram consideradas intocáveis sendo reduzidos instantaneamente a cinzas.

O movimento #MeToo devolveu a voz a inúmeras mulheres, mas também demonstrou quanta coisa pode acontecer quando elas se unem e escolhem ter coragem. Também nos proporcionou um jeito diferente de falar de coragem: por que ela é importante, quem a possui (hum, todas nós) e, acima de tudo, como definimos o que é ser corajosa.

Ainda não sabemos, durante a preparação deste livro, até que ponto esse movimento servirá de inspiração para mudanças sistêmicas, de longo prazo, de que precisamos com urgência na atual dinâmica desequilibrada de poder. Mas as tendências que podemos ver me encham de esperança. Senti orgulho ao ver a tenista Serena Williams romper as regras de cortesia tácitas de seu esporte e ter a coragem de se insurgir, com emoção e ousadia, diante da evidente atitude preconceituosa contra ela no Aberto dos Estados Unidos, para defender sua reputação e se posicionar em nome de todas as jogadoras de tênis.* Fiquei grudada diante da TV, maravilhada, assistindo ao testemunho amedrontado mas determinado da Dra. Christine Blasey Ford no Senado dos Estados Unidos, sobre a tentativa de estupro cometida pelo juiz Brett Kavanaugh, hoje na Suprema Corte. É assim que as mulheres vão mudar o mundo: uma voz corajosa de cada vez.

* Na partida final do Aberto dos Estados Unidos de 2018, Serena foi advertida três vezes pelo árbitro, o que contribuiu para sua derrota. Após o jogo, ela o acusou de sexismo. (N.T.)

Temos visto cada vez mais mulheres demonstrarem coragem de tantas formas diferentes, entre elas a ousadia de desafiar estereótipos arraigados, reivindicar a própria

voz e pronunciar-se contra injustiças, quebrar tetos de vidro e muito mais. É hora de redefinir a coragem como uma característica ao alcance de todos e de cada um, independentemente de gênero ou das características biológicas.

Seria a coragem um traço masculino?

Alerta de spoiler: Não!

Uma das respostas mais inesquecíveis que recebi à minha palestra TED sobre a coragem veio de um rapaz que postou um comentário no site Armed and Dangerous (Armados e Perigosos, cujo subtítulo é Sexo, Software, Política e Armas de Fogo. Os Prazeres Simples da Vida...) argumentando que as mulheres são menos corajosas porque têm ovários. Sim, é isso mesmo, você não leu errado: ovários.

Ele alegava que as mulheres são naturalmente mais receosas e cuidadosas porque a evolução teria nos programado assim. Segundo ele, “o número de ovulações da mulher ao longo da vida é limitado, e, no ambiente de adaptação evolutiva, a gravidez implica um risco significativo de morte. Agora compare com os homens, que têm, na prática, um estoque ilimitado de esperma – a existência de um macho isolado é bem menos crucial para o êxito reprodutivo de um grupo humano do que uma fêmea isolada. Isso é teoria dos jogos. Loucura seria se as mulheres não fossem instintivamente mais avessas ao risco que os homens”.

Agora ouça bem, caro senhor: meus ovários não têm a menor influência quando escolho o caminho da coragem. Pode ser que esse raciocínio, na cabeça de seus assecclas do sexo masculino, faça sentido e enseje cumprimentos de aprovação, mas trata-se de falsa ciência, para dizer o

mínimo. Argumentos desse tipo, infelizmente, não são incomuns. E é preciso desconstruí-los, já.

A coragem não é inata. Os homens não foram destinados biologicamente a ser o sexo forte, e a testosterona não é um passaporte todo-poderoso para a coragem. Infelizmente, esse argumento de que “o homem foi programado para ser mais corajoso” tem sido recorrente, sob diferentes formas. Tenho certeza de que você já ouviu alguma destas variantes: quando se trata de correr riscos, nossos cérebros têm programações diferentes. O homem seria mais corajoso porque produz mais testosterona, ou porque foi biologicamente programado para cortejar parceiras reprodutivas com suas proezas arriscadas. Pois afirmo que tudo isso é bobagem.

No fim das contas, o argumento evolucionista recai no êxito reprodutivo, na sobrevivência do mais forte. Mas essa teoria da coragem masculina como traço que garante a continuidade da espécie também precisa de atualização. Hoje em dia, toda aquela velha história de Tarzan e Jane, de que um grandalhão descalço das cavernas caça mastodontes enquanto a mulher, grávida, fica a salvo na caverna tomando conta do lar, está, no mínimo, ultrapassada. Pode ter levado milhões de anos, mas evoluímos muito além do tempo em que a mulher ficava limitada a colher frutinhas, assar um bolo, preparar um drinque ou servir de peça decorativa.

No mundo de hoje, coragem significa muito mais que capacidade física. À nossa volta, há centenas de exemplos de garotas e mulheres demonstrando uma coragem absurda, de inúmeras maneiras. De Chelsea Manning, a soldada transgênero que revelou informações sigilosas sobre a corrupção no governo, à senadora australiana Larissa Waters, que lutou corajosamente pelos direitos das mães que trabalham e amamentou a filha no plenário do Parlamento, passando pelas centenas de mulheres que puseram em risco o próprio conforto e imagem ao denunciar

o assédio sexual de homens poderosos, dispomos de uma quantidade suficiente de provas de como evoluíram o alcance e a definição de coragem.

Tudo isso, no fim das contas, é uma boa notícia para nós, mulheres, porque, embora não seja possível mudar a biologia, podemos muito bem transformar o ambiente à nossa volta – ou pelo menos a maneira como reagimos a ele. Da mesma forma que aprendemos a ser garotas perfeitas, podemos aprender a sermos mulheres corajosas.

A coragem sob um novo olhar

O ano de 2013 ficou marcado por dois acontecimentos decisivos na minha vida. Fui derrotada na disputa pelo cargo de defensora pública e sofri meu terceiro aborto poucos meses depois. Fiquei arrasada. Tudo de mau estava acontecendo comigo e eu tinha a impressão de que não podia fazer nada.

Pouco depois, meu marido me arrastou para a Nova Zelândia, onde nosso amigo Jun ia se casar. Jun é aquele tipo de cara viciado em aventura. Por isso a viagem inteira girou em torno de passeios meio arriscados com os convidados do casamento. Uma das atividades planejadas era fazer *bungee jump*. Eu tenho pavor de altura e sinto vontade de vomitar só de me ver na cobertura de um edifício, então dá para imaginar que eu não estava lá muito a fim de me lançar do alto de uma ponte, presa apenas por um elástico em um dos tornozelos. Ao mesmo tempo, sentia que minha vida tinha perdido o rumo e que, de alguma forma, enfrentar o medo de altura e me arriscar também me libertaria da sensação de frustração e tristeza que eu arrastava comigo.

Por isso pulei. Sim, foi um salto duplo com meu marido, em que fiquei de olhos fechados o tempo todo, orando para

todos os deuses hindus que eu conhecia. Mas pulei. Foi aterrorizante, mas eu estaria mentindo se não admitisse que também foi libertador e empolgante. Depois daquela viagem, voltei para casa, dei uma guinada na minha carreira e fiz outra tentativa para ter um bebê – duas coisas que deram mais certo do que eu poderia sonhar.

Qual foi o ato mais corajoso de todos? Pela definição tradicional (isto é, masculina) de coragem, você provavelmente diria o *bungee jump*. Mas a verdadeira coragem é mais do que ser audacioso. Considero *todas as três* decisões – o salto, a guinada na carreira depois de uma derrota humilhante e a tentativa de engravidar após três abortos devastadores – atos pessoais de coragem. A coragem se apresenta sob formas muito variadas, e todas elas são importantes e valiosas. *Todas as formas de coragem* importam porque a coragem serve de estímulo para si mesma. Os músculos da coragem, grandes ou pequenos, se desenvolvem um de cada vez. É isso que quero dizer quando afirmo que está na hora de redefinirmos a coragem, e do nosso jeito.

Em um mundo cheio de princesas, ouse ser um cachorro-quente

Pois bem, qual é a minha definição de coragem?

Coragem é minha amiga Carla, que se desligou de uma empresa tremendamente bem-sucedida que ela tinha criado porque a relação com a sócia-fundadora se tornara doentia. Foram necessários alguns anos para reunir a coragem necessária para sair, já que ela tinha dado tanto de si ao desenvolvimento do negócio e não sabia o que seria dela quando não fizesse mais parte da empresa.

Coragem é Sharon, que abriu mão de 25 anos de um casamento seguro e uma rotina estável por saber, em seu

íntimo, que era gay e que lamentaria pelo resto da vida se não seguisse o próprio coração. Coragem é a babá do meu filho, Audrey, que enfrentou um câncer de mama e sobreviveu. Coragem é toda mulher que escolhe um parceiro ou uma carreira que a família não aprova; que decide ter um bebê sozinha; que respeita a voz interior que lhe diz que a maternidade não é um caminho para si mesma. Coragem é toda mulher que volta a estudar ou a trabalhar depois do nascimento dos filhos; é toda mulher que decide não voltar. Coragem é toda mulher que tem a coragem de destruir a ilusão de ser invulnerável e pede ajuda.

Coragem é toda mulher que ergue a voz contra o abuso, mesmo quando isso põe em risco sua carreira ou reputação. Coragem é toda mulher que não se martiriza porque cometeu um erro, ou que não se sente culpada se de vez em quando dá pizza aos filhos em vez de uma refeição caseira; coragem é você dizer “Desculpe” quando sabe que está errada, sem ficar na defensiva ou tentar culpar os outros.

Coragem é assumir quem você é, em alto e bom som, sem se desculpar. À nossa volta, vemos muitos exemplos como esses, às vezes em lugares inesperados. Pouco tempo atrás, a foto de uma menina de 5 anos, Ainsley, da Carolina do Norte, viralizou depois que ela se apresentou na aula de dança da “Semana das Princesas” vestida não como Cinderela, nem como uma das personagens do filme *Frozen* – e sim fantasiada de cachorro-quente. A professora de dança ficou tão maravilhada com a escolha corajosa de Ainsley que postou uma foto, e a internet enlouqueceu. Na twittosfera, as pessoas vibraram com a menininha que, sem saber, inspirou todas nós, que sonhamos em ser autênticas assim. Meu tuíte favorito: “Em um mundo cheio de princesas, ouse ser um cachorro-quente.”

Quem sabe a novíssima geração de meninas nos ensine algumas coisinhas sobre coragem. Minha amiga Valerie tem

uma filha que, desde os 7 anos, sabia que era transgênero. Valerie auxiliou na transição da filha, de James para Jasmine, desde bem cedo. No início do ano letivo seguinte, já em uma escola nova, ninguém ficou sabendo. Ela manteve em segredo a certidão de nascimento, sem saber se seria vítima de piadas – ou coisa pior. Em um dos mais comoventes atos de coragem que consigo imaginar, durante uma aula sobre identidade de gênero, a pequena Jasmine decidiu contar sua história aos colegas. Por alguns minutos, eles ficaram sentados em silêncio, surpresos, antes de se aproximarem para abraçar Jasmine, dando-lhe apoio e dizendo quanto se orgulhavam por serem amigos dela.

Coragem é assumir posições impopulares, quando todos esperam que você siga a boiada, e recusar-se a voltar atrás. Em janeiro de 2017, alguns dias depois da posse do presidente Trump, recebi um telefonema do escritório de sua filha, Ivanka, me convidando para debater um projeto de ensino de informática que ela ia liderar. Dias depois, porém, o presidente assinou um decreto barrando a entrada de cidadãos de sete países predominantemente muçulmanos. Sendo eu mesma filha de refugiados, me senti mal e obrigada a me posicionar em favor das muitas garotas muçulmanas que participam do Girls Who Code. Por isso recusei o convite de Ivanka Trump para me associar a esse governo.

Meses depois, diversos líderes de empresas de tecnologia se reuniram em um evento em Detroit para comemorar os 200 milhões de dólares que o Departamento de Educação dos Estados Unidos liberou para o ensino de informática. Muitos deles ainda são amigos meus e colegas do setor. Decidi não comparecer, também por sentir que eu tinha que me posicionar contra um governo cujo extremismo tem causado tanto sofrimento.

Meu sentimento em relação a isso era tão forte que decidi ir mais longe e concordei em redigir um artigo para a

página de opinião do *New York Times*, explicando minha posição. Vou ser franca: no dia da publicação, fiquei morrendo de medo. Acreditava totalmente naquilo que tinha escrito, mas ao mesmo tempo temia irritar muito certas figuras do mundo da tecnologia. Marcar posição contra pessoas poderosas é complicadíssimo, e eu tinha plena consciência de que as consequências poderiam ser pesadas. Sabia que podia perder patrocínios por criticar alguns dos maiores apoiadores do Girls Who Code, em sua maioria líderes e potências da tecnologia que não iam gostar de ver sua coragem sendo questionada. Mas sabia que precisava dominar meu medo e fazer aquilo que julgava certo. Melhor encarar a questão do que silenciar diante de quem assedia só por ter rabo preso com os financiadores.

Por incrível que pareça, a reação negativa que eu esperava nunca ocorreu. Em vez disso, começaram a chover doações de pequenas quantias, do país inteiro, junto com mensagens de apoio e gratidão. Professores que sonham com mais diversidade escreveram me incentivando; mães escreveram me agradecendo por meu posicionamento, pois, como disse uma delas, “existem coisas que nunca devem ser vistas como normais”. Não digo isso para receber parabéns, e sim para mostrar que atitudes arriscadas – como posicionar-se de uma forma que não é bem-vista – podem dar medo, mas muitas vezes acabam sendo as mais elogiadas e valorizadas.

É preciso ter coragem para ser a primeira a inovar, a fazer alguma coisa nova. Veja o caso das mulheres corajosas que denunciaram Bill Cosby, Bill O'Reilly, Roger Ailes, o então candidato à presidência Donald Trump, investidores do Vale do Silício e muitos outros, mesmo sabendo da enorme probabilidade de ninguém lhes dar ouvidos. Era assim antes de o caso Harvey Weinstein abrir a porteira, desencadeando o tsunami que se transformou no movimento #MeToo – o que só aumenta a coragem que aquelas mulheres demonstraram. Suas histórias foram

desprezadas, suas reputações, irreversivelmente manchadas, elas sofreram ameaças maliciosas e foram submetidas a ataques de ódio nos meios de comunicação. Mesmo assim, se negaram a voltar atrás.

Durante um curto período, a impressão era de que tanta dor havia sido em vão. Mas, como sabemos agora, não foi nada disso. Embora não tivessem como saber na ocasião, aquelas mulheres abriram uma rachadura minúscula em uma “falha geológica”, provocando um dos maiores terremotos da nossa história social contemporânea. Não fosse por elas, quem pode saber se o #MeToo teria um dia acontecido? Uma certeza que tenho é que a coragem é contagiosa, e que toda vez que uma mulher solitária levanta a voz, inspira muitas outras a fazer o mesmo.

Essas são as manifestações públicas e visíveis da coragem. No entanto, as pequenas e silenciosas, em nossos momentos pessoais, têm o mesmo valor. Valentina, uma das minhas alunas da Girls Who Code, decidiu deixar os cabelos cacheados crescerem naturalmente no penúltimo ano do ensino médio. Pode parecer uma decisão sem importância, mas na escola onde ela estuda não é – o padrão de beleza lá era cabelo alisado com escova. Alguns garotos fizeram comentários grosseiros? Sim. Mas depois disso várias garotas foram lhe contar, em particular, que queriam ter a coragem de fazer o mesmo que ela. Valentina então decidiu criar uma associação, dentro de sua escola, que batizou de Conheça Suas Raízes.

“A sociedade quer que a gente sinta a necessidade de alisar o cabelo só para se enquadrar”, disse ela. “Não sei quantas meninas se sentiam inseguras e tentavam ao máximo se sentirem bonitas com o próprio cabelo do jeito que é.”

Coragem nem sempre é fazer aquilo que é maior, mais ousado, mais assustador. Às vezes ter coragem é permitir-se ser honesta consigo mesma e *não* fazer aquilo que esperam de você. Quando meu filho nasceu, por exemplo, eu

supunha que precisava amamentá-lo pelo maior tempo possível. É isso que todo livro (e toda enfermeira na maternidade, e toda mãe que eu conheço...) dizia que eu tinha que fazer. E é claro que eu quero tudo de melhor para ele. Por isso me dediquei. Ora, bolas, eu ia ser a melhor mãe de todos os tempos!

Quando a licença-maternidade acabou, as coisas ficaram mais complicadas. Eu me via de três em três horas correndo feito doida atrás de um banheiro isolado para tirar leite com a bomba. Isso manchava minhas blusas de leite materno em banheiros de avião apertados e fedorentos. Punha o despertador para as 5 da manhã para amamentar antes de sair para o trabalho. Ficava frustrada, exausta, arrasada – sem falar que me irritava com meu marido, porque ele não tinha que se preocupar com a amamentação. Onde estava a tal alegria da maternidade que prometeram?

Procurei a ajuda de minha amiga Esther Perel, renomada psicoterapeuta e especialista em relacionamentos. Quando lhe contei o que estava acontecendo, ela olhou para mim e disse, sem rodeios: “Pare de amamentar.”

Buum! As palavras dela caíram na minha cabeça como um tijolo. Eu jamais levava em consideração a hipótese de não amamentar. Parei e, em questão de dias, estava apaixonada pela maternidade. Finalmente pude ser a mãe que queria ser para meu filho em vez de ser uma criatura infeliz que chora e bombeia leite.

Para cada mulher como Sharon, que mencionei anteriormente e que teve a coragem de largar o casamento, há outra que tem a coragem de ficar. Durante muitos anos, acreditou-se que a decisão mais corajosa que uma mulher podia tomar quando é traída pelo marido é deixá-lo e se virar sozinha, no mínimo em razão da vergonha associada ao pedido de divórcio. No entanto, como Esther observa em seu novo livro, *Casos e casos: Repensando a infidelidade*, quem carrega esse estigma não é mais o divórcio. Hoje em dia, decidir ficar quando o cônjuge foi infiel é muito mais

malvisto. Mesmo assim, para algumas, pode ser a decisão certa.

“A mulher pode ter mil razões para resolver que essa experiência pode não ser o fator decisivo em uma relação que já dura décadas. Ela tem que poder fazer isso sem medo do julgamento de todos à volta”, diz Esther.

É corajoso ter amor-próprio o bastante para dizer “não” àquilo que não se quer fazer, mesmo quando isso significa decepcionar um amigo ou a pessoa amada. É incrível como isso pode ser difícil às vezes, não é? É difícil se livrar do nosso treinamento para ser a garota perfeita, que nos impele a sermos prestativas e solícitas a todo custo. Quantas vezes você topou ir a uma festa, participar de um comitê ou grupo de trabalho, fazer um favorzão a uma amiga que, no fundo, não queria fazer? É preciso coragem para dizer “Desculpe, mas simplesmente não tenho tempo para cuidar disso agora”, e mais coragem ainda para dizer “Não, obrigada”, sem pedido de desculpas ou pretexto (eu ainda tenho problema com isso...).

Quando você sofre o condicionamento da “perfeição ou nada”, é corajoso se expor e fazer alguma coisa sem garantia de êxito. Sue Lin trabalhou durante meses no argumento de um novo programa de humor, mas morria de medo de mandar um e-mail vendendo a ideia para o diretor de conteúdo da Netflix, com receio de desmoronar caso a resposta fosse negativa. Mas fez uma oração e clicou em “Enviar” mesmo assim. Marissa, por sua vez, morria de medo de voltar a namorar depois do divórcio, mas criou um perfil em um site de encontros mesmo assim. Ela sabia, como todas sabemos, que não há garantias, mas também sabia que a chance de encontrar alguém aumenta 100% quando você se expõe em vez de ficar em casa maratonando sua série preferida.

A conclusão, aqui, é que precisamos ver a coragem de outro modo, menos unidimensional. É algo amplo, complexo, que depende do contexto – ou seja, uma pessoa

pode ser audaciosa em uma área e não ser em outra. Você pode ser ousada e determinada em seu espírito empreendedor, mas relutante em relacionamentos amorosos, ou se sentir totalmente à vontade ao investir em ações, mas não pensar em pular de paraquedas nem em um milhão de anos. Fiquei diante de plateias de dezenas de milhares de pessoas para dar palestras, mas a simples ideia de subir ao palco de um karaokê na festa de aniversário de uma amiga me deixa aterrorizada.

Também é profundamente pessoal. Para alguns, fazer rapel em um paredão é a façanha mais corajosa que se pode imaginar; para outros, é fazer um discurso para 20 pessoas. Soldados que lutam no campo de batalha são corajosos; corajosas também são as mulheres que lutam pelo direito ao controle de natalidade e às escolhas reprodutivas. Socorristas que se dispõem a salvar vidas são corajosos; corajosas também são as mulheres que arriscam destruir a própria vida denunciando assédio sexual cometido por homens poderosos. O senador americano John McCain foi corajoso, em setembro de 2017, quando desafiou as fronteiras partidárias para se posicionar e votar por aquilo em que acreditava;* corajosa também foi a roteirista e produtora Shonda Rhimes quando tornou casais inter-raciais a regra em seus programas de TV inovadores e bem-sucedidos.

* McCain votou contra um projeto do governo Trump que reduziria o alcance da assistência médica pública nos Estados Unidos. (N.T.)

Tudo isso é coragem, e tudo isso tem valor.

Corajosa como uma mulher

Não é por acaso que a sociedade adotou a expressão “ela

tem culhões” como uma espécie de elogio perverso quando uma mulher faz alguma coisa ousada ou corajosa. Subentende-se, é claro, que os testículos do homem irradiam toda a sua coragem e força. Pois bem: assim como não precisamos ser como os homens para sermos corajosas, definitivamente não precisamos ser como os homens para sermos bem-sucedidas. É um jeito de pensar antigo e ultrapassado, que já superei faz tempo.

Se ainda desse resultado agir como os marmanjos, vá lá. Mas no trabalho, mesmo quando a mulher adota a mesma estratégia de ascensão profissional, o salário continua a ser inferior. Cansamos de ouvir que enfrentamos um discurso contraditório: quando não somos atenciosas, amáveis e educadas, não gostam de nós – mas, quando agimos assim, somos descartadas dos cargos de liderança. Quando somos confiantes, audaciosas e falamos grosso, somos odiadas; quando não somos, estamos ferradas. Vários estudos mostram que quando a mulher exibe características tipicamente “masculinas”, como tenacidade ou imposição não verbal (por exemplo, falar olhando fixamente nos olhos do outro), pode enfrentar uma forte reação negativa. Simplesmente não existe receptividade às mulheres que têm um comportamento impositivo no trabalho. Devo acrescentar: “por enquanto”. Estou certa de que, se olharmos para nossos filhos e começarmos a reprogramá-los, eliminando no caminho os comportamentos de gênero, daremos início a uma transformação de gerações.

E quanto a nós, aqui e agora? Para escapar do discurso contraditório, precisamos nos tornar corajosas, não como homens, *mas como mulheres*. Temos que dizer: às favas as regras e definições tradicionais. E fazer as coisas do nosso jeito, porque sabemos que nossa contribuição tem o mesmo valor – quando não mais. É hora de aproveitar nossos pontos fortes em vez de escondê-los, mesmo achando que eles possam ser “masculinos” ou “femininos”. A mulher é mais emotiva que o homem? Fantástico. Afirmo que isso é

um trunfo, não um defeito, e há pesquisas que avalizam essa opinião. Para citar apenas um de vários exemplos, um relatório da PriceWaterhouseCoopers e do Crowdfunding Center mostrou que as mulheres têm 32% mais êxito que os homens em campanhas coletivas de arrecadação de fundos.¹ Por quê? Porque usam uma linguagem mais emocional e inclusiva em suas apresentações, o que os doadores acham mais atraente do que as banais metáforas bélicas e esportivas e o típico linguajar árido do mundo dos negócios.

Em relação a correr riscos, ocorre o mesmo com as mulheres. Sim, em geral a mulher é mais avessa ao risco que o homem. Mas onde você pode ver timidez eu enxergo reflexão, cautela e bom senso. Não é à toa que muitos especularam que a crise econômica de 2008 jamais teria ocorrido se quem estivesse no comando fossem as “Lehman Sisters”.*

* Trocadilho com o nome do banco Lehman Brothers (“Irmãos Lehman”), cuja falência desencadeou a crise global. (N.T.)

Perdemos demasiado tempo tentando descobrir como entrar no jogo obedecendo às regras escritas pelos homens. Para mim, isso faz tanto sentido quanto tentar explorar um território selvagem seguindo o caminho traçado por outra pessoa. É impossível ser original copiando a fórmula de alguém, e é impossível ter êxito quando o parâmetro é a definição alheia de sucesso. Aliás, qual o sentido de ter sucesso pelo parâmetro estabelecido por outro?

Precisamos mudar nossa abordagem, em busca de realizações autênticas. Ser corajosa como uma mulher significa tomar decisões com base naquilo que queremos e que nos faz felizes, não no que os outros desejam ou esperam de nós. Se seus verdadeiros objetivos são eleger-se senadora ou entrar na lista dos 500 executivos da revista

Fortune, excelente! Mas não precisa ser assim. Da mesma forma que não existe um jeito “certo” de ser corajosa, não existe uma definição universal de “sucesso”.

Veja bem, estamos cientes de que existem preconceitos contra a mulher no trabalho, na política, em toda parte. São obstáculos estruturais contra as mulheres. Isso é inegável. Nos Estados Unidos há 500 mil autoridades eleitas: 79% ainda são homens brancos. Isso quer dizer que uma mulher negra não deve se candidatar? É claro que não. Significa que você deve aceitar os desafios, reconhecer a possibilidade de fracasso e *ir em frente mesmo assim*.

Não estou dizendo que você só precisa se esforçar mais para alcançar suas metas. O que estou dizendo é que você não deve deixar que o medo a impeça de ir em busca delas. Estou dizendo que você não deve desistir antes de tentar. Se conseguir, o êxito será ainda mais saboroso porque foi estimulado pela coragem e por uma paixão genuína. Se não conseguir, você pode ficar decepcionada, mas mesmo assim sentirá orgulho, porque será aquilo que Carol Dweck chama de “fracasso honesto”.

Já progredimos muito, mas a realidade é que ainda vai levar algum tempo até constataremos mudanças significativas no terreno da igualdade de gênero. Essa é a má notícia. A boa é que só depende de nós a forma de reagirmos diante desses obstáculos. Acredito que precisamos parar de tentar arrancar dos outros poder, respeito e oportunidades, e em vez disso criá-los por nossa conta, com coragem.

Não me entenda mal: acho que precisamos continuar pressionando por uma mudança cultural, quanto pudermos. Não está certo que nossas filhas cresçam em um mundo que exige que elas morram de fome para se encaixar em um padrão irreal de beleza, ou que elas acreditem que dizer o que pensam e conseguir um diploma de programação de computadores são território exclusivamente masculino. Precisamos criar um mundo melhor para elas e para nós

mesmas, e acredito que faremos isso definindo a coragem em nossos próprios termos, uma causa de cada vez, uma meta de cada vez, um fracasso de cada vez – um cachorro-quente de cada vez, em um mundo de princesinhas. Faremos isso cultivando a coragem que existe dentro de cada uma e de todas nós.

Por que ser corajosa?

Se pensarmos bem, praticamente tudo o que vale a pena na vida exige coragem. Se não fosse pela coragem, não acertaríamos na vigésima tentativa aquela cambalhota que erramos 19 vezes. É a coragem que nos empurra para a faculdade ou para uma cidade distante onde não conhecemos ninguém, que nos estimula a conseguir o primeiro emprego na profissão pela qual somos apaixonadas. A coragem nos faz abrir um negócio, mudar de carreira, pedir o aumento que merecemos. Permite aceitarmos a fraqueza e pedir ajuda, e auxilia a reunir forças para perdoar quem nos magoou. Inspira-nos a sermos generosas e ajudar outras mulheres, sem medo de nos rebaixarmos. Como Winston Churchill disse certa vez: “A coragem é a primeira das virtudes humanas, porque é ela que torna possíveis todas as outras.”

A coragem é o que torna possível as pessoas se apaixonarem. É preciso ter coragem para deixar que alguém enxergue você como realmente é, com os defeitos e tudo o mais, e para aceitar outra pessoa que também é imperfeita. Como Esther Perel me disse, a coragem nos permite ser

vulneráveis e recíprocos com o outro, o que, por sua vez, fortalece os relacionamentos.

“Às vezes as pessoas fazem coisas erradas ou ferem o sentimento alheio... ser capaz de se abrir a respeito ou dizer ‘Fiz m..., desculpe’ exige coragem”, diz ela. “Coragem é a capacidade de enxergar a própria imperfeição e assumi-la sem recair instantaneamente na vergonha. Também é a capacidade de vivenciar a alegria pelas coisas boas que acontecem com os outros, mesmo quando não têm nada a ver com a gente.”

A coragem transforma *todos* os nossos relacionamentos, de superficiais e falsos em sinceros, reais e puros. Com que frequência somos francos – francos de verdade – com nossos amigos? Só trabalhando o músculo da coragem deixamos a máscara cair e forjamos conexões autênticas entre duas almas. Tenho uma turma de sete amigas da faculdade de Direito. A vida corrida toma nosso tempo, e hoje em dia só nos encontramos uma ou duas vezes por ano. Mas quando nos encontramos, parece que o tempo não passou. Falamos dos assuntos mais sérios do momento – os abortos, as crises no casamento, os medos que trazemos conosco e que ninguém enxerga. É preciso coragem para se abrir desse jeito com outro ser humano, mas é um enorme privilégio dispor de um círculo de amizade seguro como esse para ser totalmente franca e autêntica.

A coragem nos torna mães melhores. Quando deixamos de lado expectativas irreais em relação a nós mesmas, tratamos nossos filhos com mais leveza. Quando paramos de ficar obcecadas com suas notas ou seus trabalhos escolares, podemos ajudá-los a enxergar a alegria de aprender. Através do exemplo, mostramos a eles como buscar a excelência sem se preocupar com a perfeição, e mostramos que o mundo não acaba se errarmos ou fracassarmos. Coragem é deixar seu filho ser exatamente como é e fazer o que ama, *mesmo que você não esteja de acordo com as escolhas dele*. Isso há de torná-lo mais feliz e

saudável, e você também.

Dito assim, pode parecer piegas, mas a coragem nos ajuda a tornar nossos sonhos realidade. Pouco importa se seu sonho é ser presidente da empresa, largar o emprego e abrir um negócio, virar dançarina de hip-hop, contar para a família que é gay, trabalhar em uma reserva de espécies ameaçadas, correr uma maratona, voltar a estudar, publicar um romance, casar-se e ter filhos ou ajudar a mudar o mundo como ativista. É a coragem que vai ajudá-la a ir do ponto A ao ponto B.

Pare de pensar na aparência perfeita que você cultiva; ela não passa de uma frágil fachada, sujeita a desmoronar a qualquer momento. Quando trabalhamos o músculo da coragem, estamos protegidas de verdade, porque sabemos que dá para aguentar o que quer que venha pela frente. A coragem não é a garantia de que tudo vai dar certo, mas apenas de que, se não der, tudo bem. Pouco importa quais fantasmas nos atormentam, a coragem nos permite resistir firmes e *seguir em frente*. A coragem – não a perfeição – é a única armadura que existe.

A coragem nos mantém à tona quando temos a impressão de que vamos naufragar. Como todas sabemos, na vida acontecem coisas ruins que fogem ao nosso controle. Somos demitidas, temos problemas de saúde, perdemos pessoas amadas – são realidades dolorosas e inevitáveis. Quando esses momentos verdadeiramente difíceis chegam, porém, fica muito mais fácil suportá-los se nosso músculo da coragem está forte. Não estou insinuando que as dificuldades que enfrentamos deixam de ser cruéis, injustas e desanimadoras. Estou dizendo que podemos reconhecer esses sentimentos e (aí é que entra a coragem) perseverar mesmo assim.

Acima de tudo, a coragem nos liberta. Ela nos dá a força para reivindicar nossa própria voz, deixar para trás aquilo que nos faz infelizes e ir em busca do que acende uma chama em nosso coração. Permite vermos que nosso eu

autêntico, imperfeito, deliciosamente confuso é, na verdade, a própria definição da perfeição.

Parte 3

Diga adeus à garota perfeita: A trajetória para se tornar corajosa



Certo dia, de manhã bem cedo, eu andava pelo aeroporto JFK, em Nova York, a caminho de uma palestra em Atlanta. Por ter acordado muito cedo para ir ao aeroporto – e por ter que ir direto para o evento ao desembarcar –, saí de bobes no cabelo, na intenção de tirá-los ao aterrissar. Tive que rir quando passei pelo detector de metais, com as pessoas olhando minha cabeça cheia de bobes enormes. Devia estar mesmo um pouco ridícula, mas sabe de uma coisa? *Eu não estava nem aí*. Tive uma sensação de absoluta frivolidade ao me dar conta de que, graças ao treinamento sistemático, não me importar com a opinião alheia já se tornara um hábito automático.

É hora de tornarmos a coragem uma rotina permanente. E vamos fazer isso como quem treina para trocar um vício por uma virtude: antes de tudo, conscientizando-nos do comportamento que é preciso mudar (a busca da perfeição). Depois, tomando a decisão de mudar (abrir este livro) e por fim substituindo de maneira consciente e sistemática os comportamentos e os modos de pensar antigos por outros melhores. No fim, os hábitos novos e melhores se tornam tão arraigados em você que se incorporam ao seu jeito de ser.

As estratégias dos próximos capítulos vão ajudá-la a fazer exatamente isso. Eles oferecem uma coleção de dicas, ideias e atitudes que reuni tanto de especialistas quanto da minha própria trajetória do perfeccionismo à coragem (uma, duas, três vezes...) para auxiliá-la a desenvolver ou reforçar a rotina da coragem. Não é uma receita pronta de “como se tornar corajosa”. Não existe uma fórmula única para isso. O significado da coragem é individual. Por isso minha intenção é que você escolha e adapte as estratégias que lhe parecerem mais relevantes no seu caso e que a tocam naquilo que você mais necessita. Se o que lhe causa ansiedade é dizer não, talvez valha a pena focar nas dicas do Capítulo 8, “Liberte-se da necessidade de agradar”. Se o seu problema é o medo de ser rejeitada, vá direto para o Capítulo 7, “Surpreenda-se tentando”.

Para aquelas que desejam aprender a construir uma sororidade de força, que dê apoio de maneira pessoal e significativa a outras mulheres, o Capítulo 9 é inteiramente dedicado a como podemos nos unir para jogar no Coragem Futebol Clube. E para aquelas dentre vocês que ainda não estão convencidas de que conseguirão sobreviver a um fracasso ou um erro grave, deem uma olhada no plano de recuperação do Capítulo 10, “Como sobreviver a um fracasso retumbante”.

Dentro de cada capítulo você encontrará várias práticas diárias, que podem ser utilizadas em qualquer ordem, frequência ou situação desejadas. Assim como acontece com um exercício físico, quanto mais você treinar, mais fáceis essas práticas vão se tornar, e em pouco tempo você sentirá que as amarras do perfeccionismo irão se afrouxar e a agitação da coragem vai contagiá-la. Não se preocupe, não vou propor que você ande pelo

aeroporto com a cabeça cheia de bobes (a menos que essa seja sua vontade), mas lhe asseguro que não existe nada mais empolgante que a sensação que você terá quando começar a praticar pequenos atos de coragem!

Como criar uma mentalidade corajosa

Eu não nasci corajosa. Na verdade, quando mais nova, era bastante inibida e insegura – até o último dia do oitavo ano, quando um grupo de recalcadas me levou ao limite.

Era um dia de sol brilhante e brisa quente (não parece que as coisas ruins só acontecem em dias bonitos?). Faltava pouco para a formatura, o livro de fotos da escola estava passando de mão em mão e havia um clima de empolgação. Eu estava encostada em uma parede, conversando com minha amiga Phu, quando fui cercada por um grupo de meninas do mal, que gritavam me chamando de *haji*.^{*} Com um riso histérico, elas me provocavam e me chamavam para a briga. Isso mesmo, para sair no braço.

^{*} *Haji* é o nome dado à peregrinação à cidade santa de Meca realizada pelos muçulmanos. (N.E.)

De início, eu só revirei os olhos. Estava acostumada ao assédio, por pertencer a uma das raras famílias indianas da região. Quantas vezes passei a manhã na frente de casa ajudando mamãe e papai a tirar da parede restos de ovos e

papel higiênico. Uma vez picharam “*Dot head go home*” (“Vai pra casa, cabeça-de-ponto”*) na parede lateral de casa. Enquanto papai e eu catávamos pedacinhos de casca de ovo na grama, eu ficava pensando se aquela era a vida que ele tinha imaginado para nós. Meus pais chegaram aos Estados Unidos como refugiados, fugindo de um ditador brutal em Uganda. Deram a eles 90 dias para ir embora, caso contrário seriam fuzilados. Não sei como, apesar de toda a violência que testemunharam, papai e mamãe sempre optaram por demonstrar amor e gentileza.

* Referência racista ao *bindi*, o adorno indiano usado no centro da testa. (N.T.)

Eles davam valor à liberdade conquistada nos Estados Unidos e se aculturaram. Papai mudou o nome de Mukund para Mike, e mamãe ignorava em silêncio os insultos que ouvia no supermercado do bairro, por estar usando sári e o *bindi*. Suportaram em silêncio grandes e pequenas humilhações assim, instando a mim e à minha irmã a fazermos o mesmo.

Em geral, eu só escutava. Até que por fim foi demais para mim. Estava cansada de obedecer e permanecer calada. Por isso, quando as meninas me disseram para encontrá-las à tarde, depois da aula, para brigar, encarei-as nos olhos e disse sim.

Quando o último sinal tocou, Phu me segurou e tentou me arrastar para o ônibus.

“Resh, vamos embora, você não precisa fazer isso.”

Nossa, como eu queria entrar naquele ônibus. Mas não podia. Eu sabia que ia apanhar. Sabia que não era Davi contra Golias e que não ia ser uma cena de *Karatê Kid*. Eu não tinha a menor chance de ganhar aquela briga. Era apenas uma menininha indiana, educada pelos pais para a não violência. Mas eu não podia deixar aquelas garotas me manterem sempre acuada e fugindo. Por isso voltei andando para a escola e lá estavam elas, armadas com uma raquete

de tênis, um taco de beisebol e um saco plástico cheio de creme de barbear.

Não deu tempo nem de pôr a mochila no chão. A matilha de meninas más veio direto para cima de mim. Só deu para ouvir os gritos e as risadas da plateia – ou seja, quase todos os alunos do oitavo ano – reunida atrás delas. Senti os punhos contra meu olho e apaguei quase na mesma hora. Quando acordei, pouco depois, a garotada tinha desaparecido; restavam só latas de creme de barbear e sacos plásticos vazios.

No dia seguinte, acordei amedrontada e com dor. Eu estava planejando ir à formatura no domingo com um lindo vestido azul e preto de renda. Agora tinha um enorme olho roxo para combinar. Mas o pior não era a dor física. Era a vergonha. Para mim, o olho roxo era o sinal de que eu não tinha me aculturado nem sido aceita pelos meus pares. Não sabia como entrar na formatura de cabeça erguida. Mas sabia que se eu *não* aparecesse, me acovardaria para sempre. A formatura foi um ponto decisivo de mudança para mim. Ao comparecer, tomei a decisão de ser eu mesma por inteiro, mesmo que isso significasse o reconhecimento do fracasso da minha adaptação.

Por isso preendi o cabelo em um coque, pus batom rosa e decidi que ia *mostrar* meu olho roxo. Minha formatura acabou se tornando uma experiência precoce de comemoração de uma derrota. E, francamente, foi a melhor decisão que eu poderia ter tomado. Naquele dia, me senti mais poderosa, orgulhosa e corajosa do que nunca antes, consciente de que era melhor andar por aí de olho roxo do que ficar cheia de arrependimento no coração.

O olho roxo foi sumindo e, infelizmente, durante muito tempo, a lembrança de como me senti no dia da formatura também. É de se pensar que essa experiência juvenil me transformaria de maneira profunda, mas com o passar do tempo essa lembrança ficou enterrada sob o peso de tanta coisa que eu estava tentando realizar. Foi só naquele dia

decisivo de agosto, muitos anos depois, em que eu tive um estalo e disse “Basta!”, que me lembrei da sensação libertadora de encarar meus medos. Foi então que mudei para melhor e decidi assumir um compromisso com a coragem pelo resto da vida.

Aprendi que, quando se trata de ser corajosa, o modo de pensar é decisivo. Se naqueles dois dias fatídicos eu tivesse concluído que era incapaz de ser corajosa – que eu não era o tipo de garota capaz de se impor sozinha diante de um grupo de meninas do mal, ou que eu não era o tipo de mulher capaz de abandonar o caminho escolhido só para agradar os pais e ir em busca do que realmente queria –, então eu teria provado que tudo isso era verdade. Porém, por algum motivo, eu acreditava que podia *me tornar* a pessoa confiante e corajosa que eu queria ser. Por fim, depois de um monte de fracassos e recomeços, reveses e pequenas vitórias, eu consegui.

É óbvio que não dá para ficar corajosa só pelo poder da vontade. Não existe milagre nem poção mágica. Não basta fazermos uma coisa corajosa e pronto. É um processo que exige de nós dia após dia, que demanda prática constante. Sempre vamos nos deparar com novas derrotas e desafios maiores. Vencê-los requer estratégias de cultivo de uma mentalidade que transforme a coragem em um hábito para a vida toda.

Estratégia: Mantenha o tanque sempre cheio

Todas as mulheres que eu conheço estão exaustas. Fazemos e assumimos tanta coisa – trabalhar e ser mãe, amiga, filha, mentora, guardiã do bem-estar familiar, cuidadora de animais de estimação, planejadora de viagens, administradora da agenda. Junte a isso o estresse de

realizar tudo com perfeição e um impulso arraigado de colocar o interesse alheio acima do nosso e pronto: você tem todos os elementos para um grave esgotamento.

Mas eis a boa notícia: a era do esgotamento como uma espécie de troféu acabou. Antes, quem cuidava de 50 coisas ao mesmo tempo era considerado o máximo, bem como quem trabalhava 24 horas por dia, sete dias por semana, mesmo gripada ou de férias, e sobrevivia à custa de cafeína e barrinhas energéticas. Isso acabou. Agora que temos conhecimento do preço que esses hábitos nos cobram, ser *workaholic* é *out* e ser tranquila é *in*. Afinal de contas, Arianna Huffington, provavelmente uma das maiores magnatas da mídia contemporânea, escreveu um best-seller sobre o poder do sono. É isso mesmo: a 52ª mulher mais poderosa do mundo, no ranking da revista *Forbes*, abraçou a missão de provar que um dos principais segredos do sucesso é fechar os olhos por tempo suficiente. Eu curti!

A questão não é apenas o custo desse cansaço para nós e para a economia – bilhões de dólares perdidos em produtividade (a estimativa é de 411 bilhões de dólares por ano) –, ou o fato de o estresse estar associado a diversos males, da obesidade às cardiopatias, ou o fato de ficarmos péssimas por dentro e por fora quando estamos exaustas.¹ Como Arianna comentou comigo, no dia em que contei a ela que estava escrevendo um livro sobre mulheres e coragem, não dá para ser corajosa quando se está estafada.

É claro que ela tem razão. É impossível ter energia para correr riscos quando seu tanque está vazio. É quase impossível reunir a coragem para dizer não, ou tentar algo novo e assustador, quando sua energia é zero e sua mente está esgotada. Não posso falar por você, mas no meu caso, quando me sinto exaurida, a última coisa que quero é me expor, de qualquer maneira que seja. Minha vontade é só colocar leggings e um agasalho, prender o cabelo em um coque, trocar a lente de contato pelos meus óculos fundo de

garrafa, afundar no sofá e entrar no mundo dos sonhos da Netflix. A exaustão e a sobrecarga são os principais assassinos instantâneos da coragem.

É preciso ter energia emocional, e até mesmo física, disposição e resistência para sair da sua zona de conforto. Por esse motivo, a chave primordial, e mais importante, para cultivar uma mentalidade corajosa é colocar o seu bem-estar em primeiro lugar.

Eis as regras básicas:

- **Priorize sua saúde.** Lianna passou quatro dias para lá e para cá sofrendo com as dores provocadas por uma sinusite, porque não tinha tempo de ir ao médico. Porém, no dia em que o cachorro adoeceu e começou a vomitar de repente, ela largou tudo na mesma hora e correu com ele para o veterinário. Já viu esse filme? É impressionante como tanta gente negligencia o cuidado com a própria saúde – e não admira que tanta gente acabe sofrendo de doenças autoimunes, dor nas costas, depressão ou coisa pior. A coragem é dizer: *chega*. Chega de ir trabalhar ou encontrar uma amiga mesmo com um resfriado violento, só para não decepcionar ninguém. Chega de sacrificar os planos de ir à academia ou à consulta médica para se encaixar na agenda de outra pessoa. Você não ignoraria uma pinta suspeita no ombro do seu filho, nem deixaria sua melhor amiga adiar a mamografia por excesso de trabalho. Portanto, seja firme da mesma forma consigo mesma, pelo seu bem. Considere priorizar a própria saúde seu primeiro ato oficial de coragem radical.
- **Tire um tempo só para você.** Uma pesquisa de alcance nacional, feita pelo Family and Work Institute, provou aquilo que intuitivamente já sabíamos: mulheres que têm o hábito de reservar tempo para si

mesmas são muito mais satisfeitas com a própria vida do que aquelas que não reservam. Mas o simples fato de saber que relaxar e recarregar as baterias é bom para nós não garante que a gente faça isso. Dizer sim ao cuidado consigo mesma exige, em geral, dizer não a outra pessoa, de um jeito ou de outro. E isso é muito, *muito* difícil para aquelas dentre nós que foram programadas para achar que priorizar nossas necessidades é egoísmo. É justamente por isso que também é uma demonstração de coragem.

- **Durma bem - sim, durma.** Vou correr um risco aqui e apostar que você tenta espremer cada minuto do dia para fazer algo útil, da hora que se levanta, ainda de madrugada, para malhar e fazer uma salada de frutas para os filhos (mesmo sabendo que pão com manteiga bastaria) até tarde da noite, acordada para responder a e-mails e lavar a louça até o último prato. O perfeccionismo nos impele a queimar todas as nossas energias, mas não se engane achando que dá para “ir levando” com algumas horinhas de sono. Estudos mostram que você precisa de sete a nove horas de sono toda noite para funcionar no máximo.² Estar bem descansada não vai torná-la automaticamente corajosa, mas garanto que *não* estar bem descansada vai se tornar um sério obstáculo a isso.
- **Aprenda a meditar.** Estudos científicos provam que a meditação faz encolher a amígdala, a parte do cérebro que assume o comando quando nos sentimos amedrontadas ou ameaçadas. Um diminuto investimento de 10 a 20 minutos diários pode reprogramar seu cérebro para reagir a situações do cotidiano a partir de um ponto de vista de serenidade em vez de medo.

- **Agende a hora da malhação.** Você já sabia que eu ia dizer isso. Desculpe, mas todos os números comprovam: exercitar-se previne um pouco de tudo, do excesso de peso ao estresse, passando pela ansiedade e por doenças – todos eles fatores que influenciam seu estado de espírito, deixando-a motivada ou esgotada. Além disso, não há nada que faça você se sentir mais poderosa do que se olhar no espelho e ver refletida de volta uma gata guerreira, sexy e forte (mas que fique claro: *não* estou pregando esculpir um corpo perfeito, e sim exercitar-se para sentir-se saudável, inspirada e realizada! Você sabe a diferença, não confunda as coisas). Como lhe diria qualquer guru da boa forma, o segredo para cumprir uma rotina de malhação é marcar com antecedência, como você faria com qualquer compromisso importante.

Estratégia: Invoque o poder do “ainda”

Não sou corajosa.

Não sou o tipo de pessoa que corre riscos.

Não consigo dizer não.

Afirmações como essas são a definição exata do que significa ficar presa à mentalidade fixa que mencionei anteriormente neste livro. Elas não deixam espaço para a evolução ou o progresso – são um beco sem saída. Mas veja o que acontece quando você acrescenta uma palavrinha no início dessas afirmações:

AINDA não sou corajosa.

AINDA não sou o tipo de pessoa que corre riscos.

AINDA não consigo dizer não.

De uma hora para outra, você, que estava presa, se libertou. Passou a crescer na direção de alguma coisa, do lugar onde você se encontra para onde pode chegar. A

psicóloga e pioneira da motivação Carol Dweck se refere a isso como a aceitação do “poder do ainda não”,³ em oposição à “tirania do agora”.

Essa pequena mudança mental pode ter um impacto poderoso, principalmente quando se trata de reinterpretar nossos erros. Você deixa de “não conseguir” – você apenas não conseguiu *ainda*. Quando passa a enxergar as situações dessa forma, os erros deixam de ser sinais evidentes de limitações ou fracassos evidentes e passam a ser apenas reveses temporários. Tentativas que ficam abaixo da perfeição deixam de ser um ponto final na história; em vez disso, você pode transformar um “Estraguei tudo” em um “Ok, tentei isso, agora vou tentar outra coisa”.

Veronica Roth, autora da trilogia de enorme sucesso *Divergente*, me disse que, quando era mais jovem, não havia nenhuma parte da sua vida que não fosse afetada pela vontade de ser perfeita. Naquela época, quando escrevia um esboço que não ficava assim tão incrível, ela declarava que aquilo tudo era “um lixo”. Hoje, ela se condicionou a dizer: “Este esboço tem potencial, só precisa de alguns ajustes.” Em outras palavras, ela quer dizer “Este esboço AINDA não está excepcional”.

Ninguém é um produto acabado; todos somos uma obra em andamento. Da próxima vez que você surpreender a si mesma fazendo afirmações genéricas sobre suas limitações, lembre-se de acrescentar um “AINDA” no começo da frase e sentirá a diferença de imediato.

Estratégia: Faça o teste do “drama versus bom senso”

É sempre bom refletir. É sensato avaliar o panorama mais amplo e pesar os prós e os contras antes de tomar qualquer

atitude que envolva risco. É quando pensamos demais, nos preparamos demais, analisamos demais que nos desviamos do terreno seguro e vamos parar em Fracassópolis.

A fronteira entre esses dois territórios é demarcada pelo medo. O segredo para atravessá-la é aprender a reconhecer quando a cautela é ditada pelo bom senso e quando você está se convencendo a pular fora puramente por medo. Quando deixar passar um desafio ou uma oportunidade, pergunte a si mesma: “Isto é algo que realmente não vale a pena fazer ou só não estou fazendo porque estou assustada e fora da minha zona de conforto?”

Ou, parafraseando minha brilhante coach empresarial, Rha Goddess: “Quem está falando aí, seu lado sensato ou seu lado dramático?”

Você saberá distinguir que é seu lado sensato quando se sentir em paz com sua decisão. A voz da sabedoria é serena, com um toque de autoridade. O lado dramático, por sua vez, tende a se lamentar, ser mais nervoso e mais defensivo (pense em um chihuahua ganindo e você conseguirá ter uma ideia). Se você se pegar dando desculpas, sentindo-se obrigada a explicar sua decisão para todo mundo que estiver disposto a ouvir, ou tiver uma indefinível sensação de decepção ou infelicidade, é sinal de que seu lado dramático está dando as cartas.

Penso nisso muitas vezes quando cogito me candidatar de novo a um cargo público. Até o momento em que decidi escrever este livro, estava absolutamente segura de que a razão para não me candidatar era a impressão de estar impactando a sociedade mais com meu trabalho atual na Girls Who Code. Porém, depois de fazer a pergunta sobre o lado dramático versus o lado sensato a centenas de mulheres, preciso questionar a mim mesma: “Será que não é o medo de fracassar novamente?” (e neste caso o júri ainda não deu seu veredicto).

Da próxima vez que estiver para abrir mão de alguma coisa, aperte o botão “Pausa” e pergunte a si mesma se é

seu lado dramático ou seu lado sensato que está falando. É uma ótima maneira de desmistificar os pretextos que você sempre usa e cair na real consigo mesma.

Estratégia: Procure sua “beira do abismo”

Qual é a coisa que você tem mais medo de fazer? A coisa que, se você fizesse, saberia que faria a maior diferença em sua vida?

Rha Goddess denomina tal coisa de “beira do abismo”. Ela diz que todas nós em algum momento vamos parar em uma beira, quer possamos reconhecer isso conscientemente ou não. É a coisa que me mata de medo, é assim que eu chamo. Qualquer que seja o nome, ela tem razão ao dizer que todas nós temos pelo menos um desafio, uma mudança, uma atitude, um sonho que nos chama silenciosamente e que temos medo de realizar. Perguntei a dezenas de mulheres qual era a coisa que matava cada uma delas de medo e que, caso realizassem, mudaria totalmente as coisas para elas, e a resposta sempre veio de imediato. O maior medo de Jillian é contar ao marido que ela tem uma montanha de dívidas em segredo. O de Dawn é procurar um emprego mais bem remunerado. Para Lissette, a beira do abismo é perder os 35 quilos de excesso de peso que prejudicam sua mobilidade e sua felicidade. Outras mulheres fizeram referência a acabar com relacionamentos doentios, dizer aos filhos já crescidos que eles devem tomar seu rumo, cuidar de problemas jurídicos ou mudar de carreira ou de rumo na vida. Pode ser que (ainda!) não estejamos fazendo essa coisa incrível, mas, no fundo, sabemos qual ela é. Identificá-la é o primeiro passo para reconhecermos onde estamos presas e o que podemos fazer para mudar isso.

Qual é a beira do abismo que você foi convidada a pisar?

Se não tiver certeza, comece tentando descobrir onde está sua zona de conforto; como diz Rha, qualquer lugar onde você se sente confortável deve ser considerado um pouco suspeito. Não estou dizendo que você deve largar tudo agora – se é que deve –, mas acostumar-se a pelo menos *procurar* direciona sua mentalidade no sentido correto.

Estratégia: Pergunte a si mesma: O que me mete mais medo?

Para mim, uma das coisas mais marcantes na Marcha das Mulheres em Washington foram os cartazes das manifestantes. Muitos deles eram inteligentes, provocadores, veementes e engraçados (um dos meus favoritos: “*Hands too small, can’t build a wall*”,* “Mãos pequenas não constroem muros”... mas isso já é outra história). Provocações à parte, havia um em especial que chamou minha atenção, feito por Mara, uma mulher silenciosa e que detesta multidões, de New Hampshire. Mesmo assim, ela compareceu para marcar posição corajosamente em meio aos milhares de pessoas que encheram as ruas de Washington naquele dia. Em seu cartaz estava escrito: “Tenho medo de multidões. Tenho mais medo ainda de Trump.”

* Referência às mãos notoriamente pequenas do presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, e a seu projeto de erguer um muro na fronteira com o México. (N.T.)

Gostei demais desse cartaz, por motivos muito além da afirmação política. Podemos usar a estratégia de encarar nossos medos com distanciamento, mudando o foco do que nos mete medo fazer para o que nos mete medo *não* fazer.

Meu amigo Adam Grant, psicólogo organizacional,

articulista do *New York Times* e autor de best-sellers, diz que as pessoas mais brilhantes e inovadoras são, muitas vezes, aquelas que procrastinam ou têm medo de correr riscos. Então o que leva uma pessoa que apenas alimenta uma ideia a colocá-la para fora? Ele diz que é o momento em que o medo do fracasso é superado pelo medo de não ter tentado. É quando se percebe que, embora o fracasso seja uma possibilidade, é melhor do que não fazer diferença. Imagine só o que você pode alcançar quando fizer a transformação, parar de se preocupar em fazer papel de boba e, em vez disso, se perguntar se um dia você se arrependerá de não ter se arriscado.

“É em grande parte uma viagem no tempo mental”, explica Adam. “Ser capaz de avançar 10 anos no tempo é uma das habilidades humanas mais úteis. Talvez aqui e agora ouvir um ‘não’ ou fracassar possa ser verdadeiramente desagradável, mas pode ser muito mais desagradável olhar para trás daqui a 10 anos e ver que faltou vontade de realizar uma ambição. A viagem no tempo mental o ajuda a abstrair as consequências imediatas da tomada de riscos e a pensar nela com algum distanciamento: ‘O que vai pesar mais: o incômodo do fracasso ou a dor daquilo que poderia ter sido?’”

No meu caso, essa transformação aconteceu aos 33 anos. Sempre achei que tempo não me faltava para me candidatar, mas um dia eu acordei e me dei conta: “Ai, caramba... não sou mais tão jovem assim.” Pensar em me candidatar me dava medo, mas o pensamento de não ter mais tempo para isso era ainda mais aterrorizante. O medo do arrependimento pode ser uma forte motivação.

A inveja também. Tenho uma amiga que é uma escritora talentosíssima. Ela conseguiu um emprego de professora de jornalismo, mas o odeia. O que ela quer mesmo é ser escritora. Toda vez que alguém escreve um livro que ela acha que poderia ter escrito, é como uma punhalada no coração. Embora certamente não fosse agradável a tortura

que ela devia sentir todo domingo, ao ler as resenhas de livros do *New York Times*, isso a incentivou a finalmente começar a escrever o próprio livro.

A escritora Veronica Roth, que padeceu a vida toda de ansiedade e insegurança paralisantes, um dia teve que perguntar a si mesma o que era mais assustador: expor-se ao mundo ou calar a própria voz.

“Para quem escreve, o mais assustador é sujeitar-se a críticas e ficar vulnerável diante de pessoas desconhecidas, mas para mim era mais importante progredir como escritora do que evitar as críticas”, disse ela.

Conheci uma mulher chamada Lauren que receava que as filhas se tornassem adultas temerosas de desafios. Por isso, embora a simples ideia de fazer um passeio de *rafting* com a família a deixasse em pânico, ela foi em frente assim mesmo. Pensar em servir de exemplo de covardia para as filhas metia mais medo nela do que vestir uma roupa de mergulho e entrar no barco.

Quando você se choca com um muro de medo, em vez de pensar apenas no que a amedronta, tente abstrair um pouco e perguntar a si mesma: “Qual será o prejuízo se eu não fizer isso... e que alternativa me mete mais medo?”

Estratégia: Peça conselhos a si mesma

Eis outra dica fácil e altamente útil de Adam Grant:

Quando você deparar com um desafio ou oportunidade “assustadora” e ponderar o que deve fazer, pergunte a si mesma que conselho daria a outra pessoa na mesma situação.

“Em geral, tomamos decisões melhores para os outros do que para nós mesmos”, explica ele. “Para nós mesmos, basta uma ou duas desculpas para não fazer alguma coisa e já desistimos. Mas quando damos conselhos aos outros,

temos mais distanciamento e discutimos as razões essenciais para fazer ou deixar de fazer tal coisa.”

Por exemplo, vamos supor que pediram que você fizesse uma apresentação no trabalho que vá tirá-la da sua zona de conforto. Pode ser que a plateia seja muito maior do que você está acostumada, ou o fato de falar em público diante de clientes a faça suar frio. Se depender apenas da sua racionalização, talvez você conclua que não vale a pena e diga não.

Agora suponha que quem tenha sido convidada seja uma amiga próxima, que lhe perguntou o que você acha que ela deve fazer. O mais provável não é que você diga: “Nossa, de jeito nenhum... pode esquecer.” Talvez você comente com ela que é uma grande oportunidade para ela tentar algo novo, para superar o medo ou para ganhar mais visibilidade no trabalho. Você falaria dos prós e dos contras. Talvez até bolasse estratégias para ela lidar com a situação e se sentir mais confiante.

É incrível como é fácil encorajar as pessoas que amamos, não é? Mais incrível ainda é o que acontece quando fazemos isso por nós mesmas.

Estratégia: Estabeleça desafios diários à coragem

Certo dia, uma escoteira de Washington chamada Alice Paul Tapper percebeu que os meninos na sua turma do quarto ano levantavam a mão com muito mais frequência que as meninas.⁴ Ela ficou incomodada ao ver que as garotas ficavam em silêncio e intuiu que o motivo era o medo de dar uma resposta errada e passar por um constrangimento, ou o medo de erguer a mão e o professor não notar. Juntamente com sua tropa de escoteiras, ela criou um

adesivo “Levante a Mão”, para incentivar as garotas a usar a própria voz. As meninas ganham o adesivo quando se comprometem a erguer a mão em sala de aula e encorajar outras a fazerem o mesmo. Desde então, o adesivo “Levante a Mão” virou moda entre as escoteiras americanas.

Se Alice e centenas de outras meninas de 10 anos são capazes de praticar a coragem dia após dia, nós também somos. Não posso lhe prometer um adesivo pelo esforço que você vai empreender, mas posso prometer que seu músculo da coragem só vai crescer a cada vez que você desafiar sua coragem.

Como explica a Dra. Meredith Grossman, uma das melhores maneiras de mudar nossa forma de pensar e nossas crenças é mudar o que fazemos – é um pouco como se mudássemos de fora para dentro. É difícil acreditar que uma coisa é verdade até vivenciá-la; testemunhá-la na prática serve como prova. Por mais que você tente se convencer de que, mesmo que diga uma bobagem em uma reunião, seus colegas não vão perder para sempre o respeito por você, só quando você de fato verbalizar algo não muito brilhante e constatar que nada terrível acontece é que você acreditará totalmente nessa verdade.

Não existe um caminho predefinido para “se tornar corajosa”, a não ser agir repetidamente de modo a reforçar seu lado corajoso em vez do medroso. É por isso que eu a desafio a escolher, diariamente, uma das estratégias dos próximos capítulos e segui-la. Já disse antes, mas não custa repetir: a coragem é um músculo, e quanto mais você o malha, mais forte ele fica. Ao praticar a coragem diariamente na sua zona de conforto, você fica preparada para sobreviver a desafios maiores e inesperados que mais cedo ou mais tarde a vida vai colocar diante de você.

Surpreenda-se tentando

Às vezes, a melhor forma de se tornar destemida é atravessar as chamas do medo. Meu primeiro gostinho dessa sensação foi no meu último dia de aula do oitavo ano, quando encarei aquela gangue de meninas más que queriam me dar uma surra só por causa da cor da minha pele. Também foi assim quando ignorei a cúpula partidária, que me dizia que não era minha vez de concorrer ao Congresso e que eu tinha que ir para o fim da fila. Atravessei as chamas do medo quando tentei engravidar mais uma vez, depois de três abortos; quando criei a Girls Who Code, mesmo sem entender absolutamente nada de programação; e em centenas de outras situações desde então. Praticar pequenos gestos de coragem na minha vida cotidiana permitiu que eu fosse além e encarasse meus maiores medos, nas ocasiões mais relevantes.

Enfrentar meu medo me permite correr atrás daquilo que eu quero e considero certo, mesmo quando nem tudo está nos eixos e não há garantia de sucesso. Como eu disse anteriormente, reproduzindo as palavras da minha mentora Hillary Clinton, prefiro me dar mal tentando a não tentar. As

estratégias deste capítulo vão ajudá-la a se sentir bem com a própria imperfeição – e até mesmo com os fracassos – para deixar de ter medo dela. Provavelmente você já ouviu alguma versão daquele ditado que diz que coragem não é ausência de medo, é agir apesar do medo. Pois quando você encara seu medo, neutraliza o poder que ele tem sobre você. Ele se torna sua arma secreta, que lhe permite escapar da ditadura da perfeição e buscar aquilo que realmente deseja.

Estratégia: Peça feedback

Para meninas e mulheres que buscam a perfeição, um feedback crítico é insuportável. Se alguém nos avalia como algo menos que incrível, murçhamos por dentro e caímos imediatamente na espiral do “Eu sou péssima”. Encaramos isso como uma condenação definitiva da nossa pessoa. É revoltante, desmoralizante e absolutamente brutal.

A solução para isso não é evitar as críticas, é na verdade solicitá-las. Isso mesmo, você leu certo: quero que tome a iniciativa de pedir um feedback frio, duro, sem censura. E *não* quando você sabe que executou tudo com perfeição, mas quando sabe que há muito espaço para melhoria. É como uma espécie de terapia de exposição radical para se dessensibilizar. No primeiro momento, pode parecer um chute de bico nas tripas, mas quanto mais você fizer isso, eu garanto, mais rapidamente descobrirá que um feedback crítico não dói nem de longe tanto quanto você imagina. No fim das contas, acaba se tornando uma espécie de vício positivo: hoje em dia, na verdade, eu adoro, porque me indica o rumo do meu próximo desafio.

Recentemente, discurssei em um comício logo depois da mulher para quem perdi a campanha para a defensoria pública de Nova York, que, por acaso, é uma oradora

excepcional e sabe muito bem como animar uma plateia. Estava chovendo forte, meu filho ficou o dia inteiro puxando minha capa para chamar minha atenção, e eu estava particularmente exausta da viagem. Para ser bem sincera, eu vinha falando tanto em público que não me preparei muito para o que ia dizer. Pensei: “Vai dar tudo certo, estou afiada.” Depois de discursar, entrei no carro com meu marido e perguntei como tinha me saído. Ele me olhou e disse: “Você não foi lá tão bem assim.”

Hã, o quê?

“De zero a dez, você tirou um dois, talvez três”, respondeu ele (como você pode ver, em nosso relacionamento não temos papas na língua).

Naquele instante, reconheço, não encarei bem tamanha sinceridade – ainda mais por já estar incomodada por encontrar a mulher que me derrotou na eleição. Mesmo assim, fiquei extremamente grata pela franqueza dele. Que bem me faria se ele desse uma resposta fingida só para me agradar e me dissesse que fui ótima, quando na verdade não fui? Nas semanas seguintes, refleti bastante sobre como eu tinha entrado na zona de conforto ao discursar em público, e como eu poderia melhorar meu desempenho nisso. Hoje em dia, fico empolgada quando reconheço que, mesmo que eu esteja no auge da minha forma, ainda posso (e devo) encontrar maneiras de melhorar.

A chave dessa estratégia é não apenas suportar o feedback, mas ir em busca dele o tempo todo, em toda parte, com todo mundo – *principalmente* quando você não está a fim de ouvi-lo. Há pouco tempo, fiz um discurso para 4 mil pessoas e fui aplaudida de pé. Estava me sentindo muito bem e não tinha vontade de estragar essa sensação, mas mesmo assim pedi à minha equipe que fizesse uma crítica. Por quê? Porque até mesmo o melhor dos discursos sempre pode melhorar. Faço isso até mesmo em minha vida pessoal. Quando eu e meu marido brigamos, deixo a poeira baixar e pergunto a ele como eu poderia ter me comunicado

melhor.

Angela Duckworth, autora do best-seller *Garra - O poder da paixão e da perseverança*, identificou a coragem de aceitar feedbacks como um dos quatro fatores cruciais para desenvolver garra. Quem tem garra passa o tempo todo tentando melhorar. Por isso pergunta: “Como eu me saí?” Angela destaca o exemplo de grandes atletas. Pense em alguém como Michael Jordan ou Michael Phelps: como eles se tornaram tão bons? Primeiro, se concentraram totalmente em uma coisa que queriam aprimorar. E então treinaram... e treinaram... com 100% de foco. Mas o outro fator-chave é que eles solicitaram feedback. Tiveram a coragem de admitir o fato de não serem perfeitos – de perguntar onde e como não foram tão bem –, de modo que pudessem se aperfeiçoar e melhorar. Viviam sempre no limite de suas habilidades, e era isso que os motivava.

Quando você se obriga a ir além do confortável e luta para se aprimorar, começa a operar na capacidade máxima. É quando entra em um estado psicológico mágico conhecido como “fluxo”. Um segredo para atingir esse estado sublime é desenvolver a coragem de aceitar feedback, o que o impele para o aperfeiçoamento em outra área, e mais outra, e mais outra. Quanto mais fizer isso, mais fácil será, e mais rapidamente você passará da sensação de tomar um chute no estômago para um sentimento de gratidão e empoderamento.

Solicitar críticas permite que você reconheça suas imperfeições e se torne mais tolerante com elas. Primeiro vem a tolerância, depois a aceitação e, por fim, mesmo que você não acredite, o contentamento.

Estratégia: Cerque-se de rejeição

Homens e meninos não encaram o fracasso como uma

tiraniam. Tendo sido treinados, desde bem cedo, a sacudir a poeira e dar a volta por cima (quando caem do trepa-trepa, quando o experimento científico não sai como o esperado, quando levam um fora de uma garota...), eles tendem a deixar para trás os erros e a rejeição de um jeito que à maioria das mulheres só resta invejar. O treinamento para sermos garotas perfeitas nos deixou isoladas e protegidas da dor do fracasso e da rejeição, mas, como você sabe, também solapou nossa resiliência na vida adulta. Um jeito de readquirir essa resiliência e livrar-se da dor da rejeição e do fracasso é normalizá-los.

Quando Shaan era bebê, o pediatra nos aconselhou deixar de lado o uso excessivo de sabonete antibacteriano e permitir que ele tivesse contato com o maior número possível de germes, para desenvolver a imunidade. De maneira bem parecida, podemos nos imunizar contra a rejeição expondo-nos a ela. Em outras palavras, não fuja da rejeição – abrace-a!

Ainda tenho na porta da minha geladeira a carta de rejeição original da faculdade de Direito de Yale, presa bem ao lado da carta de rejeição do conselho comunitário. Jogá-las fora seria admitir o poder que elas exercem sobre mim. Olhar para elas, no entanto, me coloca novamente no comando. Elas me lembram todos os dias que devo ser corajosa e seguir em frente.

Quanto mais me exponho à rejeição, menos ela me aterroriza. Não vou mentir: sempre existe um subtexto do tipo “a melhor vingança é ser feliz”. Um dia cheguei a sonhar em esfregar minhas realizações na cara dessas pessoas, o que dava um gostinho a mais à minha motivação.

Exiba suas derrotas com orgulho; elas são um indicador da sua coragem. Fale dos erros, fracassos e rejeições, e convide colegas e amigos a fazer o mesmo. Leia quantos casos puder de gente famosa e realizada que superou fracassos, como Stephenie Meyer, cujo manuscrito de

Crepúsculo foi rejeitado por 20 editoras antes de encontrar quem o publicasse, ou Steve Jobs, que muitos anos atrás chegou a ser demitido da Apple. Esses reveses não os destruíram, assim como os seus também não a destruirão. Na verdade, podem até libertá-la.

Estratégia: Reconheça seus sinais de medo

Uma coisa curiosa em relação ao medo é que, 99% das vezes, trata-se de um alarme falso. Nosso sistema nervoso foi desenvolvido para nos proteger de predadores. Por isso, toda vez que sentimos medo, nosso cérebro primitivo tem a impressão de que estamos prestes a ser atacados e envia um sinal para sairmos correndo.

O problema, é claro, é que seu sistema nervoso desconhece a diferença entre um perigo imaginado e um perigo real. Seu coração pode estar disparado e as palmas das suas mãos, encharcadas – sinais claros de que seu corpo se sente ameaçado –, mas, de um ponto de vista realista, desafiar seu chefe não faz você literalmente correr risco de morte. O apocalipse que tanto tememos nunca se materializa. É improvável que sua amiga termine a amizade para sempre só porque você se esqueceu de telefonar quando a mãe dela teve alta do hospital. Provavelmente você não vai perder o emprego só porque chegou atrasada a uma reunião. É pequena a chance de comprometer irremediavelmente o futuro do seu filho só porque você enviou aquele e-mail sarcástico sobre a professora para ela própria, não para seu marido (sim, isso aconteceu comigo, e não, Shaan não foi expulso da escola).

Quando temos o impulso do perfeccionismo, qualquer erro ou falha mínima dispara o alarme que nos faz fugir correndo. O que precisamos fazer é nos condicionar a

reconhecer que, na maioria das vezes, não devemos dar ouvidos a esse alarme, porque ele não é um indício de perigo real. Não tem nenhum tigre correndo atrás de você – é só a ansiedade da vida contemporânea.

Gosto muito do seguinte conselho que a Dra. Meredith Grossman dá aos seus pacientes: faça o contrário daquilo que sua ansiedade está mandando fazer. Sua ansiedade *sempre* vai gritar para você fugir, se esconder, pular fora. Então, não faça isso! Se sua ansiedade estiver dizendo que é melhor não ir àquele encontro para fazer networking, porque você não se sente à vontade, vá. Se mandar você passar o dia arrumando o apartamento porque sua sogra está para chegar, faça uma faxina de leve e pare por aí. Se estiver dizendo para evitar a todo custo cometer uma gafe em público, escreva alguma bobagem em sua página no Facebook e poste. É tão libertador ver que, na verdade, ninguém está nem aí. E se estiver, francamente, que importância tem?

Procure tudo aquilo que a deixa desconfortável e faça. Chegue 10 minutos atrasada sem dar um milhão de desculpas. Mande um e-mail sem importância com um erro gramatical. Use uma camisa manchada. Deixe a casa um pouco menos arrumada. Vista uma saia sem estar com as pernas depiladas. Conte a uma amiga que está se sentindo insegura. A prática da imperfeição não precisa se limitar aos grandes momentos, nem ser insuportável. Você não precisa mandar o chefe para aquele lugar ou dar um show em público. Faça gestos pequenos, sem muita coisa em jogo, para se dar conta de que dá para tolerar o estresse. Todas as microatitudes que tomamos para provar que a ansiedade não é boa conselheira vão se somando. Elas pavimentam a estrada para tolerar cada vez mais a imperfeição, o que, por sua vez, abre as portas para a coragem.

Estratégia: Comece sem estar preparada

Eis o que geralmente passa pela nossa cabeça quando temos uma boa ideia:

*Caramba... isso seria incrível.
Tenho que fazer isso.
Com certeza é o que vou fazer!
Espere, mas e se...?
Não sei...
Não consigo...
Talvez não seja uma boa ideia.*

Quase no mesmo instante em que surge uma ideia brilhante, aquela vozinha chata na sua cabeça começa a resmungar todas as razões para você não tentar, o que poderia dar errado, as possibilidades de fracasso, a antipatia que você vai gerar, o papel de boba que você vai fazer quando se ferrar. Ao terminar de escutar, você já se convenceu a não tentar.

O truque para calar essa vozinha chata é *simplesmente começar a fazer*.

Não importa se você não está por dentro de tudo o que precisa fazer para desempenhar uma tarefa - seja administrar uma empresa ou tornar-se mãe. A maioria das pessoas também não está. É verdade, não estou brincando. As pessoas vão aprendendo à medida que vão fazendo. Não sabe trocar uma fralda? Você aprende. Não sabe como administrar 30 empregados? Você descobre. É sempre assim, não é?

Sob nenhuma hipótese eu deveria ter desistido de criar a Girls Who Code. Lembre-se, eu não fazia a menor ideia de como programar, nunca tinha trabalhado na área de tecnologia e nunca tinha aberto uma ONG. Mas eu não conseguia tirar da cabeça a imagem de todos aqueles

rostos femininos que faziam falta nas aulas de informática que visitei durante minha campanha. Por isso dei alguns telefonemas, pedindo conselhos a algumas pessoas de minha confiança. Então procurei mais algumas, e depois outras mais. Passei um ano realizando encontros com todo tipo de pessoa para aprender a respeito do setor de tecnologia e como ensinar meninas. Hoje, a Girls Who Code é uma entidade global, que ensinou a mais de 90 mil meninas que elas reúnem condições de seguir uma carreira em tecnologia. Mas não se engane achando que a fundadora sabia o que estava fazendo quando tudo começou.

Cecile Richards, a incrível ex-presidente da Planned Parenthood, entidade que promove a educação sexual e a saúde reprodutiva planejada, quase desistiu de se candidatar ao cargo.¹ Ela conta que duvidava de si mesma, por saber que nunca tinha feito nada tão importante quanto aquilo antes, e era longa a lista de todas as coisas que ela não sabia fazer. Mas nas palavras dela: “Fui em frente e tentei mesmo assim. Se você esperar até tudo estar alinhado, já era.”

Da próxima vez que tiver uma ideia ou um projeto, em vez de convencer a si mesma a desistir ou adiar para “algum dia”, dê início ao processo com um gesto pequeno: faça um telefonema, registre um domínio na internet, escreva o primeiro parágrafo, marque uma conversa com pessoas de sua confiança, para saber o que elas pensam. Não é preciso resolver a questão toda de uma vez só. Até muito recentemente, eu tinha um medo enorme de andar de bicicleta em trilhas. Toda vez que eu chegava a um morro, eu desistia e ficava me sentindo péssima. Até que fiz uma análise de mim mesma e percebi que estava deixando meu antigo perfeccionismo me comandar: se eu fosse andar de bicicleta, ora essa, eu ia fazer isso com perfeição! Mas, convenhamos, por que eu tinha que tentar andar no morro

MAIS ALTO? Por que não começar com uma ladeira suave, dominá-la e ir progredindo?

Pare de aguardar até estar “pronta”. Como disse Cecile Richards, se você ficar esperando o alinhamento perfeito dos planetas, vai esperar para sempre. Você nunca terá o currículo perfeito, a experiência perfeita, o esquema perfeito para cuidar dos filhos, o guarda-roupa perfeito. Não existe momento ideal para começar, do mesmo modo que não existe uma versão ideal de você.

Simplesmente comece pela ladeira mais suave, para a energia fluir na direção certa, e veja como as coisas caminham. O pior que pode acontecer é você cair. E daí? Se você não der esses primeiros passos, vai ficar sempre imaginando o que perdeu. É muito melhor cair tentando do que não tentar.

Estratégia: Optar pelo fracasso

Sim, você leu certo. Quero que você *opte* pelo fracasso – ou pelo menos pela possibilidade de fracassar.

No mundo das start-ups, ninguém leva você a sério se você não tiver tido pelo menos um fracasso gigante. O slogan extraoficial do Vale do Silício é: “Fracasse rápido e fracasse bastante.” Quase ninguém acerta na primeira vez, na segunda ou mesmo na terceira. O fracasso é parte inseparável do processo inovador. É assim que se aprende o que não funciona, para poder chegar àquilo que funciona. É por isso que o mundo dos negócios venera fracassos em série, como os do bilionário Elon Musk, fundador da Tesla, que foi afastado da presidência da própria empresa, demitido da PayPal durante a lua de mel e que teve que lidar com várias falhas (e explosões) graves de seus foguetes SpaceX. O fracasso mostra que você tem as qualidades necessárias para realizar, alterar, cair,

desmoronar e dar a volta por cima.

A maioria de nós é especialista em pesar os prós e os contras de uma oportunidade. Uma conhecida minha, que trabalha como autônoma, gasta *dias* debatendo se deve aceitar um projeto (e ao longo do processo vai enlouquecendo a maior parte dos amigos). Quando nossa análise cuidadosa mostra a possibilidade de fracasso, não optamos por ele; nossa programação para sermos perfeitas nos leva a procurar a garantia de êxito. Do contrário, esquecemos a ideia. Recentemente, recebi várias ligações de mulheres que cogitam candidatar-se a cargos públicos, em busca de aconselhamento. Eu sempre digo que elas devem ir em frente, mesmo que – e *principalmente se* – as chances de vitória forem pequenas, pois o mais importante é o mérito do combate.

Antes de virar senadora, Elizabeth Warren era professora de Direito em Harvard, especialista em falências e, posteriormente, ativista. A partir de 1995, ela começou a fazer parte de uma campanha de grandes proporções para barrar um projeto de lei que tornaria impossível que famílias de classe média, trabalhadoras, que estivessem em má situação financeira declarassem falência. Apesar de seu intenso esforço no comando de um dos maiores lobbies da história, perderam uma batalha de uma década inteira quando a lei foi aprovada, em 2005.

Mas, como disse a senadora Elizabeth Warren, ela não lamenta ter entrado nessa luta. Hoje à frente do combate para aprimorar o sistema de assistência de saúde dos Estados Unidos, ela considera essa derrota inicial um campo de treinamento inestimável. Com aquela experiência, ela aprendeu a lutar de forma eficaz por aquilo em que acredita; construiu alianças poderosas; deu à luz ideias novas e relevantes – uma delas desembocou no que veio a ser o Bureau de Proteção Financeira do Consumidor. Aquele fracasso serviu para calibrar seu discurso e tonificar o músculo da coragem – duas coisas que, imagino, foram

muito úteis quando ela se tornou senadora dos Estados Unidos e confrontou o presidente, em um episódio famoso.

Portanto, vá em frente e faça seu cálculo de risco, como você sempre faz.

Só que da próxima vez, se a conclusão for que o risco é alto demais, vá em frente mesmo assim (é claro, desde que isso não represente colocar você ou outra pessoa em uma situação grave). Posso garantir que o fracasso não vai acabar com você. No íntimo, você já sabe disso. Eis sua chance de prová-lo a si mesma.

Estratégia: Faça uma coisa em que você seja péssima

Lembro-me da primeira vez que tentei alguma coisa que não conseguia fazer com naturalidade. Foi na aula de educação física do sexto ano, quando tentei dar uma estrela. Todas as outras meninas pareciam capazes de lançar com facilidade suas pernas compridas no ar e executar um giro bonito e gracioso. Mas eu não era uma menina magrinha, e minha única e desajeitada tentativa deu mais a impressão de que eu estava pulando carneirinhos do que tentando dar uma estrela. Quando fiquei de pé, vi meus colegas morrendo de rir, e ouvi uma das garotas mais populares debochar: “Que cena patética!”

Senti meu rosto queimar de vergonha. Decidi na mesma hora que aquela fora minha primeira e última estrela.

Ainda hoje, aos 42 anos, lampejos daquela humilhação se insinuam quando eu não consigo fazer alguma coisa com elegância – principalmente quando me comparo a outras pessoas que parecem conseguir. Esta manhã mesmo fui à aula de spinning e percebi que não conseguia fazer os movimentos com a mesma facilidade que a mulher na bicicleta a meu lado. Na mesma hora, comecei a julgar a

mim mesma, me sentindo incomodada, com vontade de desistir. Mas não desisti sobretudo por conta do meu compromisso de reforçar o músculo da coragem em toda oportunidade que eu tivesse (e um pouco também por conta do compromisso de não deixar meu bumbum cair). Quando sinto que não estou dando conta – seja em uma aula da academia ou palestrando diante de alguns dos cérebros mais brilhantes do mundo da tecnologia –, eu não me curvo. Não desisto nem me escondo, nem mesmo quando sinto vontade.

Fazer uma coisa em que você não é boa é mais uma maneira de desenvolver a tolerância à imperfeição e, por outro lado, reviver a alegria que o perfeccionismo pode ter sufocado. Uma conhecida minha chamada Eva me disse que durante anos ela se considerou uma péssima cozinheira. Quase tudo o que ela preparava queimava ou ficava com um gosto horrível. Frustrada e derrotada, ela desistiu. Ou melhor, só até virar mãe e a filha de 5 anos pedir que ela fizesse brownies caseiros para vender na feirinha da escola. Os brownies ficaram meio moles e meio crus por dentro, mas para Eva valeu a pena, pois ela e a filha passaram a ter uma boa lembrança compartilhada do dia em que deram boas risadas e lamberam a massa da batedeira.

Não é só pela diversão que vale realizar algo aos trancos e barrancos; nosso cérebro também muda para melhor. Podemos literalmente reprogramar nosso cérebro e aquilo de que somos capazes, o que, por sua vez, expande o horizonte daquilo que *acreditamos* ser capazes de fazer. Um famoso estudo com motoristas de táxi londrinos mostrou que aprender a localização de 25 mil ruas da cidade provocava um aumento significativo na área do cérebro que controla a memória espacial.² Mas você não precisa de uma curva de aprendizado tão íngreme para se beneficiar disso – as pesquisas mostram que a matéria cinzenta do cérebro aumenta depois de praticar apenas duas vezes uma nova

atividade.³

Se você for uma péssima cozinheira, faça o jantar (não, não estou falando em ligar para o disque-entrega). Se não for a pessoa que tem a melhor coordenação motora no mundo, faça uma aula de crossfit ou de dança de salão (veja a próxima seção, “Realize um desafio físico”). Se não leva jeito para artes manuais, arrisque-se pintando ou tricotando. Se passou a vida inteira dizendo “Não levo jeito para matemática”, aprenda a programar (entre em www.khanacademy.com). Confie em mim, não há nada melhor para aprender a tolerar erros do que programação!

Provavelmente já está na hora de eu dar mais uma chance para aquela história de dar estrelas...

Estratégia: Enfrente um desafio físico

Eu estava confusa. Ao me reunir com o sétimo grupo de mulheres para debater perfeição e coragem, constatei que nada daquilo que elas estavam dizendo batia com o que eu ouvira das outras até então. Quando toquei no tema da rejeição, elas disseram que sabiam deixá-la para trás, não levando para o lado pessoal. Fracasso? Tampouco era um problema para elas: às vezes se ganha, às vezes se perde. Medo de correr riscos? Nem tanto, porque o pior que pode acontecer é cometer um erro e aí basta recomeçar.

Foi então que a ficha caiu. Naquele grupo específico de mulheres, todas trabalhavam no setor de boa forma, em diferentes funções, de personal trainer a modelo fitness, passando por CEO de uma rede nacional de academias. Todas tinham sido atletas na juventude. Perguntei a elas sobre o impacto disso, e todas disseram que praticar esportes na infância lhes proporcionou uma resiliência que se tornou um recurso para a vida cotidiana como adultas.

Fato é que empoderar seu corpo empodera sua coragem.

Está comprovado que o esporte tem valor inestimável para a construção da autoestima das meninas – e para se livrar da programação para ser a garota perfeita. Nos campos ou nas quadras, não dá para ser boazinha, educada, doce, diplomática, arrumada e limpinha. É a hora de se impor, ser competitiva, falar grosso, de se sujar, sem se restringir ou pedir desculpas pelo talento, e de se comunicar de maneira franca e direta, em prol da formação de uma equipe coesa. Ocorre que o simples fato de dominar uma atividade física é um *enorme* incentivo à coragem. No verão passado, Maya, minha sobrinha de 15 anos, veio nos visitar e propôs que fizéssemos uma aula de surfe juntas. Eu odeio água fria (qualquer coisa abaixo de 30°C é frio para mim). E já contei que não sei nadar? Mas, como fazia muito tempo que eu não realizava algo fora da minha zona de conforto, concordei. Eu precisava de uma sacudidela.

Naquele dia acordei bastante empolgada para fazer algo novo e assustador. Quando chegamos à praia, pus a roupa de neoprene e me senti meio poderosa. Sempre admirei a energia serena dos caras do surfe, até porque em geral sou bastante travada. Tivemos uma rápida aula na areia, e tudo ia bem até o momento em que eu tive que entrar na água. De uma hora para outra, entrei em um pânico absurdo e comecei a perguntar ao meu instrutor, John, quais eram as situações em que uma pessoa poderia morrer surfando, o que no fim acabou me levando a implorar que ele me deixasse ali mesmo na areia. Ele nem deu bola.

Portanto, tive que entrar na água e finalmente comecei a remar um pouco. O desafio seguinte era ficar de pé na prancha, o que significava cair na água a toda hora. Isso começou a me deixar irritada, frustrada, e encharcada até o nariz de água salgada, que fazia meus olhos arderem... mas fui em frente. As ondas não paravam de quebrar em cima de mim, mas aguentei firme. John não parava de dizer que eu estava “incrível”. Juro que eu não me sentia incrível. Eu queria *muito* desistir.

Em determinado momento, olhei para a esquerda e vi minha sobrinha, que é atleta e por isso, é claro, surfava as ondas com absoluta naturalidade. Em seguida, olhei para a direita e vi – não estou brincando – um menino de 8 anos plantando bananeira na prancha. Eu me senti uma idiota, tremendo e xingando agarrada à minha prancha como se minha vida dependesse daquilo. “Reshma, pelo amor de Deus”, pensei. “Isso é ridículo. Você já fez coisas mais difíceis!” Eu já tinha chegado até ali e não ia sair do mar até ficar de pé naquela prancha, de um jeito ou de outro.

Quando veio a onda seguinte, dei um pulo e me equilibrei na prancha com os dois pés por uns 10 segundos até cair. Foi *emocionante*! Tentei mais umas cinco vezes, sem conseguir ficar de pé mais de 10 segundos, mas nem liguei.

Se eu faria tudo de novo? É claro. Adorei o desafio e o fato de não ter sido fácil para mim. Na verdade, eu *quero* voltar e aprender como superar a barreira do medo na minha mente. Foi uma experiência incrível, não porque eu consegui subir na prancha (a rigor, eu não consegui), mas porque eu não desisti. Não me lembro de nenhum dia em que eu tenha tido tamanha sensação de liberdade e alegria.

Você não precisa tentar surfar para conseguir a mesma injeção de ânimo – qualquer ato de coragem física terá o mesmo efeito, desde que seja ao mesmo tempo desafiador e fora da sua zona de conforto. Inscreva-se em uma prova para correr 5 quilômetros, faça uma viagem de bicicleta, suba uma trilha de montanha, corte lenha, aprenda a patinar no gelo, experimente escalada indoor, faça uma aula de zumba... aquilo que for seu maior temor é o que você tem que tentar. Mesmo que tenha passado a infância lendo em vez de brincando, e que não possua o menor indício de coordenação motora (eu confesso as duas coisas), não é tarde demais.

Confie em mim: se eu consigo subir em uma prancha de surfe, tudo é possível.

Estratégia: Use as mãos

Toda vez que Shaan ganha um brinquedo novo que precisa ser montado, meu primeiro instinto é pedir que meu marido monte. Mesmo que eu abra a caixa e comece a montagem, quase na mesma hora começo a me irritar com o tempo que levo para entender como fazer. Alô, garota treinada para ser perfeita... se não consigo acertar de primeira, eu simplesmente pulo fora.

O mesmo acontece com Dimitra. Ela trabalha no setor de tecnologia, mas quando o notebook dá pau, na mesma hora ela recorre ao namorado como suporte técnico em vez de seguir as instruções para consertar sozinha. Kate, uma mãe solteira extremamente capaz e competente, me disse que trava completamente toda vez que um eletrodoméstico pifa em seu apartamento.

“É como se eu me transformasse em uma dona de casa dos anos 50”, disse ela.

Esse tipo de tarefa se tornou território masculino, em parte por causa de atitudes antigas e ultrapassadas em relação àquilo que as mulheres podem e devem fazer, em parte porque nunca ensinaram a nós, mulheres, como lidar com os desafios e as frustrações que a maioria das tarefas mecânicas exige. Afinal, nossa sociedade incentiva os meninos a se arriscar e persistir, mesmo que seja complicado, mas abandona as mulheres à própria sorte. Por isso nunca nos vimos diante de situações que exigem nossa resolução. É o mesmo fenômeno que constatamos em nossas aulas de programação: quando a sociedade diz às garotas que elas não são boas em alguma área, elas não têm motivação para insistir e achar uma solução para o problema. Na idade adulta, isso influencia tudo, desde a montagem de um armário até dirigir um carro com câmbio manual. Essa aversão à frustração está tão arraigada em nós que não só nos achamos incapazes de realizar determinadas tarefas como nem sequer *tentamos*!

Não seja a donzela trancafiada na torre. Montar ou consertar alguma coisa com as próprias mãos é empoderador. O computador ou o celular travou? Em vez de na mesma hora pedir a alguém que dê um jeito, ligue para o suporte técnico e (calma e pacientemente) execute o passo a passo para resolver o problema. Precisa instalar a cadeirinha nova do bebê no carro, mas ficou confusa com as instruções? Procure no YouTube um tutorial e instale você mesma (dica: hoje em dia se encontram vídeos de instruções para praticamente qualquer tarefa). Tenha à mão as ferramentas básicas para evitar recair em hábitos antigos e cíclicos: certifique-se de que salvou nos contatos o número do reboque, para o caso de uma pane do automóvel na estrada (não, o celular do marido ou do papai não conta). Dê uma geral na casa e verifique se os equipamentos de prevenção de incêndio estão em dia. Reúna todos os manuais de instruções dos eletrodomésticos em um só lugar, para encontrá-los com facilidade na hora em que alguma coisa pifar.

Aprenda a calibrar os pneus do carro (*antes* que eles furem). Procure uma oficina criativa ou faça um curso de marcenaria. Aprenda a usar uma furadeira e instale uma prateleira em casa. Monte a cafeteira que ainda está na caixa desde que você a comprou.

Se você se sentir frustrada tentando algo desse tipo, não se esqueça de que você não está em busca da nota máxima. O importante é fazer.

Liberte-se da necessidade de agradar

No ano passado, fui convidada a dar uma palestra em uma importante conferência do setor de tecnologia. Foi pouco depois do vazamento do hoje famigerado (e horrendamente mentiroso) memorando de um funcionário do Google dizendo que as mulheres eram biologicamente inaptas a trabalhar com tecnologia, e mais ou menos na época em que estava surgindo a primeira onda de acusações que deu origem ao movimento #MeToo. Por isso a feminista dentro de mim estava especialmente animada. Acho que os caras que organizaram o evento esperavam que eu fizesse uma palestra bonitinha e bem-humorada sobre garotas e programação. Mas senti que vivíamos um momento importante demais para ignorar o que estava acontecendo à nossa volta. Por isso, em vez do esperado, subi no palco e afirmei que ensinar meninas a programar não era o suficiente para nós; para jogarmos de igual para igual, era preciso que o Vale do Silício transformasse profundamente sua cultura e seu tratamento sexistas.

Quando terminei de falar, não cheguei a ouvir o cri-cri-cri dos grilos, mas com certeza não foi uma ovação estrondosa,

e, misteriosamente, a sessão de perguntas e respostas programada para o final acabou não acontecendo. Nos bastidores, ficou claro para mim que a organização do evento não estava contente. Acharam minha palestra inconveniente e que eu passei uma impressão de revolta (bem, dá...). Digamos que há uma probabilidade bastante razoável de eu não ser convidada de novo no ano que vem.

Passei os dias seguintes chateada. A maneira como fui pressionada a entrar na linha me deixou muito irritada, e fiquei remoendo o veto em forma de boicote, que me pareceu um castigo pela ousadia de ser uma mulher revoltada. Mais irritante ainda foi pensar que eles jamais puniriam um marmanjo por falar o que pensa ou ser malcriado (na verdade, provavelmente teriam aplaudido). Mas acima de tudo, para ser bem franca, eu estava chateada por eles não terem gostado de mim.

Conversei com minha coach profissional sobre o ocorrido, e ela acertou na mosca com o que disse:

“A questão, aqui, não é descobrir por que eles não gostaram de você, ou quem está certo e quem está errado”, disse Rha. “É treinar a aceitação da ideia de que algumas pessoas vão entender você e outras não... e *que não há nada de errado nisso.*”

Uau!

Nunca tinha me ocorrido que está tudo bem se algumas pessoas não gostarem de mim ou não me entenderem; é sinal apenas de que essas pessoas não me representam. Há um monte de outras que, sim, me entendem, estão alinhadas com aquilo que eu sou e com o que me proponho a fazer.

Quanto mais à vontade você se sente fazendo, dizendo e vivendo a sua verdade, menos se incomoda com o que os outros pensam a seu respeito. As estratégias deste capítulo são ferramentas poderosas para ajudá-la a se libertar da necessidade de agradar. A ironia é que, depois que se liberta da necessidade de agradar sempre, é mais fácil que

as pessoas que “a representam” – aquelas que entendem você – gostem ainda mais de você, e só pelos bons motivos.

Estratégia: Confie em si mesma

Nosso condicionamento para ser a garota perfeita em todos os aspectos da vida nos ensinou que ser diplomática representa concordar com tudo aquilo que os outros nos sugerem fazer, mesmo quando em nosso íntimo sabemos não ser aquilo que queremos. Aceitamos conselhos sem ter certeza de que são bons; compramos sapatos caros que nossa amiga jura que *temos* que comprar (mesmo quando não podemos pagar e meio que sabemos que nunca vamos usar); dizemos aquilo que nosso chefe acha que devemos dizer a um cliente mesmo quando não soa totalmente autêntico para nós mesmas – muitas vezes porque é tão mais fácil concordar do que dizer não e ferir os sentimentos de alguém.

No início de sua carreira de atriz, Bridget Moynahan fez um teste para um papel importante, instada por um colega do curso de teatro que prometeu ajudá-la. O tempo todo ela estava estranhando o feedback dele, mas ele já tinha conseguido papéis, então ela supôs que ele soubesse o que estava fazendo. Seguiu as instruções dele – e não conseguiu o papel.

“Aquilo foi um divisor de águas para eu confiar em mim mesma”, diz Bridget. “Para mim, esse é um ponto crucial da coragem. Você precisa confiar em si mesma, seja para um papel ou para se apaixonar de novo depois de uma decepção amorosa. Precisa acreditar que vai dar certo, que tem algo a oferecer. Precisa ter coragem suficiente para acreditar em si mesma e saber que vai sobreviver mesmo que dê errado.”

É uma estratégia sutil, mas fundamental. Exige que você

preste atenção de verdade no que seu coração está dizendo, pergunte a si mesma se disse sim apenas para agradar, e esteja ciente quando delegar seu poder de tomar decisões a outra pessoa. Fechar os ouvidos à cobrança alheia e ouvir nosso instinto é um importante ato de bravura.

Estratégia: Não estar nem aí

Importar-se com o que os outros pensam a nosso respeito é um hábito. A ânsia pela aprovação alheia está tão arraigada em nós que às vezes não nos damos conta de quantos de nossos atos e decisões estão ligados a essa necessidade. Uma maneira de romper esse hábito é sempre se espelhar em histórias de mulheres que fazem e dizem o que querem, sem se importar com a opinião de terceiros.

Em outras palavras: precisamos procurar, deliberadamente, exemplos incríveis e fortes de quem *não está nem aí*.

Toda vez que tenho oportunidade, procuro por histórias assim – no noticiário, nos relatos de amigas e colegas, nos livros que leio. Literalmente faço uma coleção delas e guardo esses arquivos, tanto mentais quanto físicos, como inspiração. Na verdade, não é tão difícil, pois basta que você olhe em volta para ver um monte de exemplos todos os dias, em toda parte. Nunca esquecerei a admiração que senti nos anos 1980 ao ver Madonna quebrar, sem peso na consciência, todos os tabus, contorcendo-se no palco enquanto usava ornamentos religiosos; ou o espanto que vivenciei em 2016 ao ver Beyoncé, no show do intervalo do Super Bowl, liderando uma formação de dançarinos com a boina dos Panteras Negras e fazendo a saudação do Black Power. A humorista Amy Schumer volta e meia diz o que pensa, por mais chocante que seja. Frances McDormand

implodiu as regras do verniz de glamour de Hollywood ao receber o Globo de Ouro de melhor atriz de 2018 sem um pingo de maquiagem e com o cabelo desgrenhado. Depois, fez um discurso firme e rebelde ao receber o Oscar, dando seu apoio às mulheres na indústria cinematográfica. A deputada Maxine Waters, durante uma audiência do Comitê de Finanças da Câmara dos Estados Unidos, não permitiu que o secretário do Tesouro, Steve Mnuchin, a bajulasse para interromper sua linha de raciocínio, e insistiu em obter respostas, declarando, de maneira direta, que ela estava “tomando de volta” sua vez. Kiran Gandhi chocou o mundo em 2015 ao disputar a Maratona de Londres em pleno fluxo menstrual, chamando atenção para a culpabilização de processos naturais do corpo feminino. Caitlin Jenner mandou para o espaço o mito do campeão de decatlon Bruce Jenner ao declarar com orgulho sua verdadeira identidade de gênero, em plena capa da revista *Vanity Fair*. Como eu disse, elas não estavam nem aí.

E tem o caso da indomável atriz Helen Mirren, Dama do Reino Unido. Embora hoje ela seja conhecida por sua franqueza inabalável, nem sempre foi assim. Quando um repórter perguntou que conselho daria à sua versão mais jovem, ela respondeu: deixar de lado a “porra da educação” e dizer “vá se foder” com mais frequência.¹

Você não precisa concordar com essas mulheres, tampouco gostar delas (de qualquer maneira, elas não estão nem aí). Mas é preciso admirá-las, por darem mais valor àquilo que importa para elas do que ao que as pessoas acham.

Comece a adotar o hábito de procurar exemplos de mulheres que não estão nem aí para o que os outros pensam. É uma maneira poderosa de treinar seu cérebro para se importar menos com a opinião alheia e mais com aquilo que você quer ser.

Estratégia: Pergunte “E daí?”

Nosso desejo profundo de sermos queridas é absolutamente humano, um resquício dos tempos pré-históricos, quando ser aceita (e, portanto, protegida) pelo clã representava a diferença entre a vida e a morte. Hoje, porém, em pleno século XXI, é difícil que sua sobrevivência esteja em jogo apenas porque alguém acha você uma megera. Então por que diabo nós, mulheres, precisamos desesperadamente ser amadas?

Cada uma de nós tem as próprias razões para precisar da afeição alheia – todas elas guiadas pelo medo do que pode acontecer se não a tivermos. Pense na parte específica de sua vida em que é mais importante para você ser querida (dica: costuma ser aquele espaço onde você faz malabarismo para ser legal/engraçada/diplomática, ou em que sorri quando na verdade queria gritar). Pode ser no trabalho, ou no grupo de mães, com seus sogros ou enteados, subordinados ou superiores, no relacionamento amoroso ou em determinadas amizades.

Lembrou-se de alguma? Ótimo. Agora pergunte a si mesma: “De que, *exatamente*, eu tenho medo se essa(s) pessoa(s) não gostar(em) de mim?” Por exemplo: “Tenho medo de as mães da escola do meu filho não gostarem de mim e não o convidarem para as festinhas”, ou “Se meus funcionários não me acharem superbacana e fantástica, não vão trabalhar direito”.

Agora, vá um pouco mais fundo. Imagine o pior cenário possível, perguntando sempre “E daí?”. Por exemplo:

Tenho medo de irritar meu namorado se disser que estou chateada.

E daí se acontecer o que você teme?

Ele vai terminar comigo.

E daí?

Vou ficar sozinha.

E daí?

Pode ser que eu nunca mais encontre alguém e acabe sozinha para sempre.

Ui. Está vendo como fomos de zero a 100 rapidinho, nos emparedando nas trevas da vergonha, da depressão e da solidão eterna?

Eis outros exemplos reais de espirais mentais, compartilhados por outras mulheres:

Tenho medo de as mães da escola do meu filho não gostarem de mim e não o convidarem para as festinhas.

E daí?

Ele não vai ter amigos.

E daí?

Ele vai ter uma infância infeliz.

E daí?

Quando for adolescente, ele vai se drogar ou cair em depressão.

Se eu reclamar das piadas machistas dos meus colegas, vou ser rotulada como “aquela chata”.

E daí?

Ninguém vai querer trabalhar comigo.

E daí?

Vou ser demitida.

E daí?

Vou ficar sem dinheiro e perder minha casa.

É bastante instrutivo constatar por conta própria quão longe pode ir essa programação mental de “ou sou amada ou vou para o inferno” – e, mais importante que isso, constatar quanto há de exagero, na verdade, no pior

cenário possível. Francamente, será que ele vai *mesmo* terminar com você só porque você confessou que está chateada? E mesmo que termine (além de ser um imbecil que não merece que você perca seu tempo com ele), isso *realmente* significa que você vai morrer solitária? Seu filho vai *mesmo* ficar isolado se as outras mães não gostarem de você? E, mesmo que isso aconteça, será que ele vai *mesmo* se tornar um viciado só porque não foi às festinhas dos colegas?

Nós vendemos para nós mesmas narrativas que criamos a respeito do significado de não sermos amadas. Mas precisamos questionar se isso é verdade. Imaginar cenários ajuda você a minimizar o temor exagerado e encará-los com óculos realistas, não do jeito que a aterroriza.

Veja bem, não estou dizendo que nada nunca tem consequências. Caso seu namorado seja mesmo um imbecil, pode ser que ele de fato a abandone. Se no seu ambiente de trabalho impera o machismo, não é impossível que demitam você caso o denuncie. Apesar de todos esses piores cenários, pergunte sempre a si mesma: “E daí?”

Daí que você vai sair dessa e encontrar quem a compreenda.

Estratégia: Simplesmente diga não

Dizer não, para mim, é um problema sério. Não quero de jeito nenhum que as pessoas pensem que eu tenho o rei na barriga, ou que sou mesquinha ou ingrata. Quando dei início à Girls Who Code, uma das mulheres mais poderosas da indústria me tratou tão mal que prometi que, daquele dia em diante, eu não trataria ninguém daquele jeito.

E dessa forma passei a dizer sim o tempo todo – no trabalho, a pedidos de favor, a qualquer pessoa que solicite alguns minutos do meu tempo para um conselho. Aceito dar

palestras do outro lado do planeta, mesmo sabendo que vou ficar exausta. Aceito ir a reuniões de discussão com amigos dos meus amigos, quando poderia mandar alguém da minha equipe no meu lugar. Como provavelmente também acontece com você, isso suga meu tempo e minhas energias, me deixando exaurida. Também é uma coisa que tenho lutado muito para mudar.

É preciso ter coragem para dizer não – principalmente quando os outros querem ou esperam que você diga sim. Para Rha Goddess, é a coisa mais corajosa que uma mulher pode dizer, e tenho que concordar. Todas as nossas tendências a garota perfeita estão associadas a dizer sim ou não a pedidos – à pressão para ser solícita, ser prestativa, ser boazinha, ser altruísta e colocar as necessidades alheias acima das nossas.

Aprendi a avaliar o dizer não como um cálculo de custo-benefício. Pergunto a mim mesma: “O que tem mais valor para mim? O que está alinhado a minhas metas?” Isso me ajuda a encontrar a fronteira entre a ajuda aos outros sem prejuízo para mim mesma. Lembra, lá no Capítulo 6, quando falamos em perguntar “O que mais me dá medo?”. Essa é uma pergunta de custo-benefício. Só que, aqui, a pergunta é: “De que estou abrindo mão/o que estou deixando de fazer se disser sim? O que é mais importante?”

Minhas duas maiores prioridades na vida são minha família e fazer diferença no mundo. Por isso eu tento – e coloco ênfase no *tento*, porque é uma atividade em andamento – tomar decisões que contribuam para essas prioridades, e dizer não para o que não contribui. Ocorre que é bem fácil fazer a distinção. Quando eu digo sim a ações alinhadas com meu objetivo de ser uma boa mãe ou esposa, ou a reuniões que impulsionam o objetivo da minha empresa, me sinto empolgada, estimulada e contente. Mas quando um dia inteiro passa e a maior parte do tempo foi gasta apenas em algo que interessa aos outros, fico exausta e mal-humorada.

Todas nós já chegamos em casa depois de um dia longo com a sensação de que fomos atropeladas pelos interesses dos outros, irritadas pelo fato de os nossos próprios terem sido ignorados. Podemos, na pior das hipóteses, usar dias assim para tomar decisões melhores em relação àquilo que aceitaremos ou não fazer no dia seguinte, e a quem e como dedicar nosso tempo e energia.

Há pouco tempo, recebi um e-mail de uma mulher me convidando para um evento organizado por ela. Não a conheço pessoalmente – ela obteve meu nome por indicação de uma associação profissional à qual ambas pertencemos. Sua mensagem chegou em um período em que eu estava enlouquecida com o trabalho e outros compromissos, e não tive tempo de responder. Recebi, então, um e-mail de follow-up dela, em que me informava, com letras maiúsculas (isto é, berrando), como estava decepcionada com minha ausência, dando a entender que eu havia quebrado alguma regra tácita de conduta da associação à qual pertencemos. Enquanto lia, só pensava em como, se eu tivesse recebido aquele tipo de advertência cinco anos antes, estaria com um nó no estômago de tanta culpa e vergonha. Não é que hoje em dia eu goste de ser detonada por alguém, mas, depois de tanto lutar para ser corajosa o bastante para dar prioridade aos meus compromissos, não levo mais coisas desse tipo tanto para o lado pessoal.

Dizer “não” é difícil no começo, não vou mentir. É um dos maiores desafios que enfrentamos rumo à coragem, mas também é o mais gratificante. É incrivelmente empoderador reivindicar seu direito a colocar você e as prioridades da sua vida acima da obrigação de ser boazinha pelo bem de todo mundo.

Estratégia: Peça

Se a ideia de pedir aquilo que você quer lhe causa muito sofrimento, saiba que você não é a única. Nós, garotas perfeitas, temos a tendência de ficar aterrorizadas por parecer insistentes, exigentes, desagradáveis, pretensiosas ou agressivas. Não são qualidades “agradáveis”. Mas seu propósito não é agradar os outros, e sim exercitar o músculo da coragem. É hora, então, de adquirir o hábito de pedir.

Comece aos poucos, pedindo uma coisa por dia que esteja um pouco fora da sua zona de conforto. Se a comida veio fria, peça ao garçom ou garçonete que a leve de volta à cozinha para esquentar. Peça a um colega alguns minutos do tempo dele para reler um texto que você está redigindo e dar algumas sugestões. Peça a uma amiga (desde que não seja abuso) que a leve ao aeroporto. Convide para um café aquela pessoa que você quer conhecer melhor. Deixe para lá o medo de parecer insistente. Estudos mostram que as pessoas têm tendência a se achar mais impositivas do que os outros pensam.² Portanto, para os outros, seu conceito de “insistente”, na verdade, não é nada de mais.

Depois, vá aumentando. Negocie um preço melhor pelo carro novo. Reivindique aquele cargo dos sonhos. Peça a seu companheiro ou companheira que pare de fazer aquilo que a incomoda demais. Solicite uma reunião com alguém que você gostaria de ter como mentor. Faça um pedido formal de horário de trabalho flexível.

Eis algumas dicas que aprendi, para pedir com mais facilidade e eficiência:

- **Comece com “eu”.** Por exemplo: “Eu ficaria feliz se você pudesse dar uma olhada neste relatório”, ou “Eu estava aqui pensando se você toparia tomar um café qualquer dia”. Isso a coloca no comando.
- **Seja direta e deixe claro o que está pedindo.** Nada de rodeios nem de fazer a pessoa adivinhar seu pedido.

- **Seja respeitosa.** É um sinal de força, não de fraqueza. Dizer “por favor” e “obrigada” são demonstrações de educação e elegância.
- **Se tiver tendência a ficar nervosa, ensaie.** Treine o que vai dizer, para não tropeçar nas palavras.
- **Não ofereça uma saída logo de cara.** Perdi a conta de quantos dos meus funcionários me pedem uma coisa e na mesma hora dão para trás, dizendo “Mas se não der, tudo bem”. Peça e fique calada. Deixe a pessoa responder por si.
- **Não peça desculpas por pedir.** Nenhum pedido deve começar com “Desculpe, mas você se importaria...?”.

Estratégia: E, no entanto, persista

Quem imaginaria que Mitch McConnell, logo ele, daria de bandeja às mulheres um mote tão empoderador ao menosprezar a senadora Elizabeth Warren, criticando o tom das perguntas dela durante uma audiência, mesmo depois de ser instado a sentar-se e calar-se?*. O fato de os homens tentarem passar o rolo compressor, calando as mulheres, não é invenção da nossa cabeça. Como relatou uma matéria do *New York Times*, “estudos universitários e incontáveis episódios deixam claro que ser interrompida, repreendida por dizer o que pensa e ter a voz abafada ou calada são experiências quase universais para a mulher, quando está em um grupo dominado por homens”.³

* A autora refere-se a um episódio ocorrido em 2017 no Senado americano, quando McConnell, líder da maioria republicana, tentou impedir a democrata Elizabeth Warren de falar. Uma frase de McConnell, “E, no entanto, ela persistiu”, viralizou como slogan feminista. (N.T.)

Ao que eu diria: o tempo do rolo compressor já passou. Nossa hora chegou.

Foi-se o tempo em que você era silenciada ou interrompida.

Foi-se o tempo em que se sentia intimidada ou receosa demais em dizer o que pensa e desagradar.

Foi-se o tempo em que, por modéstia, você evitava falar de suas realizações.

Foi-se o tempo em que você era boazinha e engolia sua própria verdade.

Foi-se o tempo em que se calava, quando cada célula do seu corpo a mandava abrir a boca.

Chegou a hora de reivindicar sua voz, de uma das maneiras a seguir ou de todas elas:

- **Se tiver algo a dizer, diga.** Se a interromperem, *não pare de falar*. Se a mandarem calar-se, *não pare de falar*. Se chamarem você de “histérica”, agradeça e *não pare de falar*. Ao ser libertada, depois de passar sete anos em uma prisão militar por vazar documentos secretos, Chelsea Manning enfrentou um massacre para se calar e desaparecer.⁴ Ela não o aceitou. Para ela, o fato de todos a mandarem se calar era exatamente a razão pela qual ela acreditava que devia falar. Amém, irmã.
- **Reivindique sua voz.** Recentemente, percebi que tenho o hábito de acelerar minha fala, durante uma palestra ou um painel de debate, por não querer tomar muito tempo das pessoas. Nunca vi um homem fazer o mesmo em um púlpito ou no palco. Eles espalham sua papelada, sentam-se ou levantam-se com confiança, sem se preocupar se estão ocupando muito espaço. Bebem um copo de água lentamente, e só então começam a falar, levando o tempo que julgam necessário. Por isso venho tentando falar mais lentamente. Em homenagem à deputada Maxine Waters, vamos todas reivindicar nossa voz, nosso

espaço e nosso tempo.

- **Faça sua promoção pessoal.** Estudos mostram que as mulheres mais proativas na divulgação das próprias realizações ascendem mais rapidamente, ganham mais dinheiro e são mais satisfeitas em relação à carreira. No Vale do Silício, por exemplo, a visibilidade se mostrou um dos principais critérios de seleção para os cargos mais altos. Infelizmente, outras pesquisas revelam que as mulheres têm forte relutância em falar sobre os próprios feitos, por conta daquela tão arraigada modéstia e daquela vozinha que não para de soprar no nosso ouvido: “Não fique se gabando... isso não é apropriado.” É nessa hora que precisamos imitar o que fazem os homens, que não têm problema nenhum em divulgar amplamente suas realizações. Fechou um grande contrato? Poste no Twitter. Foi promovida? Mande um e-mail comunicando às pessoas e envie a notícia para a principal newsletter do seu setor, para que publiquem. E não pare por aí: peça aos outros que também compartilhem a boa-nova. Toda vez que pessoas que eu admiro e respeito me pedem que eu curta e compartilhe coisas importantes que acontecem com elas, faço isso com prazer. E aposto que as pessoas à sua volta também o farão.
- **Cuspa a limonada salgada.** Lembra-se do estudo do Capítulo 1, em que as meninas engasgavam com a limonada salgada porque não queriam desagradar os pesquisadores e dizer que estava intragável? Bem, agora somos adultas, e é hora de cuspir aquela limonada. Em outras palavras, quando alguém disser alguma coisa sabidamente errada, se pronuncie. Se alguém tentar intimidá-la a pensar de outro jeito, mantenha-se firme. No julgamento em que a cantora Taylor Swift acusava um apresentador de rádio de apalpá-la por baixo da saia ao posar para uma foto, quando o advogado de defesa tentou desacreditá-la,

ela não deixou barato.⁵ Rebatendo uma pergunta ofensiva atrás de outra, ela o calou com personalidade. Minha parte favorita: quando ele afirmou, como se estivesse provando a inocência de seu cliente, que na foto a saia dela não parecia fora do lugar, ela respondeu calmamente: “É que a minha bunda fica na parte de trás.”

- **Enuncie o que pensa.** Como tantas outras, quando li o blog que acusava o ator Aziz Ansari de assédio sexual por não levar em conta a “linguagem não verbal” de sua parceira, fiquei triste e atormentada. Quase toda mulher que conheço, inclusive eu, já viveu um momento em que alguém disse ou fez alguma coisa que nos deixou constrangidas, e não dissemos nada. Considerando as situações impróprias, grosseiras ou fisicamente perigosas, muitas de nós, como a blogueira desse caso, nos vimos em uma situação em que um sujeito nos pressiona a fazer algo contra nossa vontade, mas não dissemos “não” abertamente. Por que ela – ou nós – simplesmente não se levantou e foi embora? Por que nós – ou ela – não abrimos a boca? Porque não fomos ensinadas a fazer isso. Ninguém nos contou que não tinha problema ter a iniciativa de dizer “não, saia de cima de mim, você não pode fazer isso”, ou “vá se foder”. Por isso quero lhe dizer que não só é correto, como é seu direito. A cólera desencadeada com o movimento #MeToo é o resultado de décadas de frustração reprimida e vergonha disfarçada por situações desse tipo. Fomos para as ruas para reivindicar esse poder, e agora precisamos agir com coragem, impondo nossa voz toda vez que algo assim acontecer. Está na hora.

Jogue no Coragem F.C.

Em 2017, quando Shalene Flanagan cruzou como um raio a linha de chegada e tornou-se a primeira americana a vencer a Maratona de Nova York em quarenta anos, ela fez mais do que quebrar um recorde. Sua façanha chamou atenção para o que o *New York Times* batizou de “efeito Shalene Flanagan”, que acabou com o conceito de cada-mulher-por-si que era uma praga no mundo do atletismo profissional. Na contramão disso, ela congregou atletas do sexo feminino para que se apoiassem e inspirassem umas às outras, em busca da vitória. Como resultado desse esforço, hoje Shalene e suas companheiras de equipe figuram entre as melhores corredoras de longa distância do mundo, conquistando tudo em que competem, de maratonas a medalhas olímpicas.

É isso que significa jogar no Coragem F.C. Acredito piamente que os meios de mudar a situação mundial de todas as mulheres são o apoio e o incentivo mútuos, de maneira pessoal e significativa. Quando encorajamos umas às outras e compartilhamos o resultado – seja ele bom ou ruim –, construímos uma sororidade de força que nos dá

sustentação para encarar ações ainda mais corajosas.

Ser corajosa é uma poderosa forma de ativismo. Quando você é desbravadora e torna-se a primeira a fazer alguma coisa, seja vencer uma maratona ou dizer a alguém que o comentário sexista que acabou de ser feito é inadequado, abre a porta para que outras mulheres façam o mesmo. É assim que todas nos tornamos mais fortes: um ato corajoso de cada vez.

Estratégia: Não esconda a bagunça nos bastidores

Na parede da sede da theSkimm, uma popular empresa de mídia americana, está pendurada uma cópia emoldurada de uma reportagem da revista *Vanity Fair* a respeito de suas fundadoras, Danielle Weisberg e Carly Zakin. Essa poderosa dupla de *millenials* aparece sorrindo de orelha a orelha na foto, com ar casual mas profissional, serenas e confiantes. Eu tinha ido visitar Danielle e Carly para falar da armadilha da perfeição enfrentada pelas mulheres. Danielle imediatamente apontou para a reportagem na parede e começou a rir. Acontece que, embora as duas mulheres na foto projetassem um ar de sucesso sem esforço, ainda estavam só começando sua start-up, lutando pela sobrevivência no meio de uma concorrência desenfreada, e menos de uma hora antes tiveram o cartão de crédito recusado.

“Recentemente, conheci uma empreendedora da área de tecnologia que disse que nos odiava, porque dávamos a impressão de que é fácil”, disse Danielle. “Fiquei chocada com isso, porque é claro que não é verdade. Eu me sinto mal por ter passado essa imagem, porque também é importante deixar bem clara cada dor de cabeça que vamos tendo ao longo do caminho. Empregos glamourosos nunca

são exatamente o que parecem ser.”

Não existe perfeição sem esforço. Ninguém acorda com a cara impecável. Nenhum casal “nunca briga”; nenhuma criança é um anjinho perfeito; ninguém cai de paraquedas na presidência de uma empresa ou no topo do organograma sem suar a camisa ou abrir caminho em meio a revezes importantes. Os filtros do Instagram são ótimos para nos fazer crer que cada foto perfeita é um flagrante de uma vida igualmente perfeita, mas a gente sabe que não é bem assim. Todo mundo – *todo mundo mesmo* – é imperfeito. Todo mundo sofre. Todo mundo erra. Todo mundo diz bobagens, grita com os filhos ou esquece de entregar o imposto de renda. Todo mundo tem segredinhos que esconde cheio de vergonha – que está fazendo terapia, ou que enfia o pé na jaca quando está estressado, ou que de vez em quando chora no banheiro da firma.

Já sabemos quanta energia e quanto esforço a ilusão da perfeição exige de nós – e como esse esforço, no fim das contas, é inútil. O passo mais corajoso consiste em deixar os outros verem que somos humanos: nós sofremos, cometemos erros, fracassamos. E se finalmente deixássemos cair essa máscara de “perfeição” e permitíssemos que as pessoas vissem a bagunça nos bastidores?

Primeiro, isso nos aliviaria da armadura pesada que arrastamos conosco. É uma casca que pesa uma tonelada. O simples fato de assumir a verdade gera um alívio imenso.

Isso nos permite nos relacionar com as pessoas de forma autêntica, não de maneira oca e superficial. Pense nos relacionamentos que a deixam feliz, animada e inspirada: são aqueles em que não há fingimento nem perda de tempo. Nos quais ninguém está *tentando* “ser” ou “parecer” alguma coisa. Aqueles em que ninguém está tentando impressionar ninguém, nem ser nada além de humano e simples, como todos somos.

Mostrar a bagunça nos bastidores também permite que

todos à sua volta fiquem tranquilos e façam a mesma coisa. Conheço uma mulher que sabe como ninguém organizar festas de arrecadação de fundos. Tudo sempre parece irretocável, dos arranjos de flores à comida, passando pelo cabelo e pela maquiagem dela. Mas, quando você a elogia e comenta como tudo está tão perfeito, ela é a primeira a dar risada e contar que o gato vomitou no tapete pouco antes de os convidados chegarem, ou que ela alugou aquele vestido maravilhoso em uma loja popular. Ela é totalmente autêntica e nunca perde o senso de humor em relação à trabalhadeira que dá fazer tudo parecer fantástico. A meu ver, essa humildade, essa autenticidade – não a decoração impecável, o cardápio de dar água na boca ou a porcelana cara – são o que faz dela a anfitriã ideal.

Não tenha vergonha de exhibir seus defeitos – exponha-os com orgulho. Coragem é sair da sua zona de conforto em busca de algo. Mais corajoso ainda é deixar que o mundo veja (e se solidarize ou dê risada junto) quando você leva um tombo. Sem sombra de dúvida, compartilhe suas vitórias, mas também os momentos constrangedores, os “opas” e “PQPs” que fizeram você chegar lá. Lembre-se do hábito de Carly e Danielle de passar o capacete do “Fracasse com Força” nas reuniões semanais da equipe, em que todo mundo põe o capacete e compartilha os piores momentos da semana. Siga e adote essa tradição. Para começar, eu e minha equipe passamos a postar momentos #failurefriday (algo como #sextadeuruim) nas redes sociais... Junte-se a nós.

O objetivo é só respirar fundo e deixar que vejam seu verdadeiro eu. Permitir-se ser vulnerável é um ato de coragem. E, como autenticidade inspira autenticidade, é uma forma de abrir caminho para outras mulheres também serem assim.

Estratégia: Apoie a sororidade

Odeio dizer isto, mas não há nada pior na cultura feminina do que uma mulher ficar contra outra. Mesmo estando provado, empiricamente e por meio de pesquisas, que a mentoria traz benefícios mútuos, ainda competimos como gladiadoras e nos comprazemos em destruir umas às outras – em geral nos bastidores, por meio de comentários maliciosos, fofocas, intrigas e manipulações. É a morte por lenta asfixia, executada com sussurros no banheiro feminino, e-mails de sabotagem sutil, elogios de duplo sentido, reações frias e comentários demolidores disfarçados de “crítica construtiva”.

Eu me lembro muito bem de quando lançaram *O diabo veste Prada*. Quase toda mulher que conheço tem uma história para contar de sua Miranda Priestly particular, que a torturou de um jeito ou de outro. Uma amiga que tem um desses cobiçados empregos de assistente em uma agência de talentos contou que a chefe, irritada, jogou o celular em cima dela (mais de uma vez). Outra, que trabalhava no varejo, ficou pasma e sem palavras quando a gerente a detonou, por um erro que ela própria tinha cometido, para tirar o dela da reta, na frente de um cliente importante. Não admira que a maioria das mulheres afirme que prefere trabalhar para homens.

Há várias teorias para explicar por que destruímos pouco a pouco e sabotamos umas às outras dessa maneira. Algumas pessoas acusam, com razão, os próprios obstáculos concretos à igualdade de gênero que ainda existem no ambiente de trabalho.¹ Vivemos em uma cultura em que as mulheres precisam trabalhar duas vezes mais para ganhar a metade do respeito dos homens (e menos de três quartos do salário). Talvez por esse motivo umas reprimam as outras, já que cada milímetro de vantagem é importante. Talvez seja o discurso contraditório subjacente

de que temos que nos impor com ousadia para progredir, mas que nos critica e repreende ao sermos assim. Há quem afirme que as mulheres são programadas biologicamente para competir entre si, tal como fazíamos na pré-história, quando conquistar o afeto do macho alfa – e a proteção e os recursos a ele associados – era essencial para a sobrevivência.

Por trás de todas essas teorias, porém, há uma verdade geral: temos medo de ser superadas, derrotadas, desbancadas ou nocauteadas por outra mulher, por isso atacamos antes. Como temos medo de que vejam nossas imperfeições, fazemos questão de voltar os holofotes para os defeitos alheios. Como temos medo de confiar em outras mulheres e colaborar com elas, adotamos o estilo de combate cada-uma-por-si. Como nos sentimos vulneráveis, atacamos, assediamos e sabotamos, fazendo exatamente aquilo que receamos que as outras façam conosco.

E se enxergássemos as coisas de um jeito diferente? E se considerássemos o apoio a outras mulheres uma demonstração de força, não de fraqueza? E se nos preocupássemos menos com nossas próprias imperfeições e, em vez disso, focássemos no aprimoramento de nossas habilidades, auxiliando outras a fazer o mesmo? E se, em vez de nos intimidarmos com mulheres impositivas e falarmos mal delas pelas costas, manifestássemos nossa admiração? E se, em vez de recearmos que não haja espaço para todas no topo da empresa (por sinal, há, sim), nos desdobrássemos para ajudar uma colega ou amiga a chegar lá? E se, em vez de nos sentirmos “menos que” outra mulher, procurássemos lembrar que temos o mesmo valor/talento/inteligência e propuséssemos uma parceria?

A generosidade e a coragem estão interligadas – principalmente quando se trata de uma mulher apoiando outra. Como muitas de nós sabemos tão bem, o anseio pela perfeição também pode nos levar a querer ser “a melhor”. Dedicar tempo e energia a auxiliar outras mulheres é uma

tarefa corajosa, porque exige deixar de lado a luta para ser melhor que todas, para em vez disso enriquecer a experiência de outra.

Procure oportunidades no dia a dia para alavancar, aconselhar, elogiar, promover e amparar outras mulheres. Eis algumas ideias que podem servir de ponto de partida:

- **Elogiem-se mutuamente.** Toda vez que uma amiga ou colega realiza alguma coisa espetacular, puxe os aplausos e elogios para ela e conte ao mundo. Se sua assistente passou no vestibular, publique um post no Facebook dela exaltando suas qualidades. Quando uma colega for promovida, mande um e-mail para toda a equipe, convidando para uma happy hour comemorativa. Quando uma mulher ganhar um prêmio no seu setor, envie-lhe uma mensagem de parabéns. Esse tipo de apoio é contagioso e com certeza vai se disseminar muito amplamente – é o que esperamos – até todas compreenderem que estamos juntas jogando no Coragem F.C.
- **Compartilhe seus atos aleatórios de coragem.** O jeito mais rápido de inspirar coragem em outras mulheres é dando exemplo. Se elas a considerarem corajosa, também se sentirão capazes de ser. Por isso compartilhe seus atos de coragem com os amigos, a família e os colegas, deixando que eles a elogiem e batam palmas para você.
- **Seja coach de coragem.** Ao ver uma mulher com dificuldade de se impor ou dizer o que pensa, procure-a para oferecer ajuda. Se perceber que dar uma palestra a deixa nervosa, pergunte se ela gostaria que você relesse suas anotações ou fizesse uma simulação como ensaio. Se uma amiga disser que adoraria fazer aulas de dança, mas tem medo de passar vergonha, ofereça-se para ir com ela, e passem vergonha juntas. Ou se ela

disser que está adiando uma importante consulta médica por medo, faça-a prometer que vai *hoje*, e cobre dela essa promessa.

- **Dê feedback sincero.** Se uma mulher perguntar sua opinião, diga a verdade. Não conte uma mentirinha do bem para não ferir seus sentimentos – é ruim para as duas e não ajuda em nada. Não é preciso ser grosseira para dizer a verdade; seja apenas direta, serena, absolutamente franca e respeitosa.
- **Leve a sério.** Quando uma mulher lhe fizer uma pergunta, ou pedir sua opinião ou um conselho, não pegue pesado – nunca dá para saber quão difícil foi para ela chegar a lhe fazer a pergunta. Quer você concorde ou não, não ignore o pedido; ninguém é tão ocupado ou importante para tratar outra mulher com pouco respeito.
- **Crie um clube da coragem.** Assim como a menina Alice Paul Tapper, de 10 anos, que criou o adesivo das escoteiras para incentivar outras garotas em todo o país a levantar a mão em sala de aula, reúna conhecidas suas e funde uma iniciativa de apoio à coragem. Faça um pacto para realizar um ato corajoso por dia, e crie um chat para compartilhar atitudes de coragem cotidianas.
- **Sirva de conexão.** Conhece alguém que pode ajudar no projeto de uma colega? Apresente essa pessoa a ela. Tem uma pesquisa que pode melhorar o trabalho de uma companheira de trabalho? Ofereça-a a ela. Seja generosa com seus recursos e sua rede de contatos, compartilhando não apenas *o que* você conhece, mas *quem* você conhece. As redes de contatos masculinas incentivam os homens a compartilhar informações generosamente. Precisamos agir da mesma forma.

Como sobreviver a um fracasso retumbante

E então você foi engolida pelas chamas. Bem-vinda ao Clube do Fracasso Retumbante! É um clube do qual ninguém espera virar membro um dia, mas onde todo mundo é convidado a entrar em algum momento da vida. Todas nós vivenciamos decepções terríveis em algum momento, seja ao perder uma eleição ou um emprego, seja ao fracassar em uma entrevista ou em uma apresentação, seja ao não conseguir entrar na faculdade dos sonhos, seja ao ver um relacionamento, um negócio ou um grande projeto se transformar em cinzas.

Nessa hora, em meio ao desespero, pode parecer impossível se recuperar.

Mas, assim como aconteceu com aquela decepção amorosa no ensino médio, à qual você jurou que jamais sobreviveria, de alguma forma você se recupera. Tudo o que você está fazendo agora para fortalecer o músculo da coragem vai operar maravilhas na sua travessia do deserto.

Este passo a passo vai ajudá-la a encontrar o caminho quando as coisas não saírem do jeito que você esperava ou

planejava.

Passo 1: Faça um (rápido) bota-fora da tristeza

Na manhã seguinte à minha derrota na eleição para o Congresso, acordei sozinha em um quarto de hotel, ainda usando o “vestido da vitória” que eu pusera na noite anterior, cercada pelos restos do que era para ser uma festa de comemoração. Mesmo com a cabeça latejando e o coração pesado como uma rocha, consegui me levantar e voltar para meu apartamento, onde na mesma hora atirei no chão minha roupa amarrotada, vesti um moletom e me enfiei na cama. Passei praticamente três dias debaixo das cobertas, cuidando do meu ego ferido, me arrastando para fora da minha toca só pelo tempo suficiente para comer um biscoito salgado e tomar uma Coca Zero antes de voltar para a cama e ficar olhando para a TV sem pensar. Eu me sentia um lixo absoluto, e provavelmente estava com aparência de lixo também.

Até que um dia saí da cama, desliguei a TV e lavei o cabelo. Depois de derramar as lágrimas derradeiras e tomar uma boa xícara de café forte, comecei lentamente a dar os telefonemas de praxe para agradecer aos apoiadores e doadores – e o resto da história você já conhece.

Olhando para trás, tenho certeza absoluta de que aqueles dias que passei lambendo as feridas foram tão fundamentais para minha volta por cima quanto as outras medidas que tomei depois. Por isso eu lhe digo: vá em frente e faça um bota-fora da tristeza. Conceda-se um tempo limitado para viver o luto do que você perdeu (três dias é meu prazo para derrotas realmente sofridas). Vista seu moletom mais confortável, ligue para as melhores amigas e chame-as para chorar e gritar, maratone sua série

favorita, abra uma garrafa de vinho, tome sorvete direto do pote – o que quer que faça com que você se sinta melhor, faça.

Então, e somente então, quando se sentir pronta para outra, levante-se, jogue fora os potes vazios de sorvete e vá para o Passo 2.

Passo 2: Comemore a derrota

No mundo da pesquisa científica, bem parecido com o Vale do Silício, é normal ter um fracasso após outro. Às vezes, um estudo ou uma experiência dá certo, resultando em milhões de vidas salvas ou melhoradas, ou até em mais dólares faturados; porém o mais comum é que não dê certo.

E, no entanto, esses fracassos são comemorados mesmo assim. Por quê? Porque, nas palavras do diretor de neurociência do laboratório Merck: “O que se comemora é o feito de obter uma resposta.” Mesmo que não seja a resposta que você esperava.

Em 2013, pareciam boas as perspectivas de uma nova droga do laboratório Biogen para tratar a ELA (esclerose lateral amiotrófica, também conhecida nos Estados Unidos como doença de Lou Gehrig).¹ Os resultados dos primeiros estudos se revelaram animadores – um raro fio de esperança para quem sofre dessa doença debilitante. Por isso a empresa lançou a fase final de ensaios clínicos. Pacientes e médicos do mundo inteiro rezaram na esperança de que aquela fosse, finalmente, a revolução pela qual todos vinham esperando. Quando o ensaio ansiosamente esperado fracassou, cientistas arrasados romperam em lágrimas.

E depois saíram para beber.

Eu não estava lá, é claro, mas posso imaginar muito bem aqueles homens e mulheres brilhantes brindando com o

coração amargurado, não apenas para compartilhar a decepção, mas também para honrar as vitórias que tiveram ao longo do processo. Eu mesma brindo a essa equipe, porque sei muito bem a importância vital desse tipo de encerramento. Comemorar pequenos feitos – mesmo diante de grandes fracassos – é o que nos permite ir em frente e nos agarrarmos à esperança de que, um dia, nosso esforço resultará em uma descoberta bem-sucedida.

Ter fracassado quer dizer que você tentou. Se você tentou, é porque correu um risco. Celebre o fato de ter se exposto e ousado tentar. Que tremenda coragem, mulher! Reserve um tempo para homenageá-la. Comemore o fato de ter obtido um resultado, mesmo que não seja aquele que você esperava, porque isso significa que você concluiu o processo e pode agora passar à próxima etapa.

Passo 3: Sacuda a poeira (literalmente)

Nas semanas seguintes ao vazamento do memorando do funcionário (hoje ex-funcionário) do Google James Damore, afirmando que as mulheres são biologicamente inadequadas para carreiras no setor de tecnologia, um tsunami de reações inundou os canais de TV e os sites de notícias. Como várias mulheres que trabalham na área, fiquei revoltada. Por isso direcionei minha irritação para a página de artigos do *New York Times*, analisando ponto a ponto aquele memorando. Os editores do jornal ficaram bastante animados com o artigo, assim como eu, e programaram publicá-lo no domingo seguinte, 13 de agosto.

Na tarde do sábado 12 de agosto, porém, os Estados Unidos testemunharam, horrorizados, um supremacista branco atropelar manifestantes durante um protesto em Charlottesville, Carolina do Norte, matando uma mulher e ferindo dezenas de pessoas. Nem preciso dizer que a página

de artigos do jornal rapidamente (e corretamente) mudou o foco para a perturbadora questão da relação inter-racial no país, e meu artigo não foi publicado. É claro que eu entendi perfeitamente – eu mesma fiquei enojada com o ocorrido, assim como o restante do país. Mesmo assim, fiquei decepcionada porque algo a que eu dedicara tanto esforço e que mexia tanto com meu ânimo jamais viria a público.

Fiquei cerca de meia hora (um bota-fora da tristeza bem curtinho) sentada no sofá, chateada. Então me levantei, coloquei o tênis e saí para correr e sacudir a poeira.

Quando falo em “sacudir a poeira”, estou falando *literalmente* sacudir a decepção, a vergonha ou o remorso grudados em você e que a impedem de seguir em frente.² Pesquisas mostram que a atividade física depois de um baque é crucial para fortalecer a resiliência. Portanto, mexa-se. Saia para correr ou dar uma longa caminhada, entre para uma academia, pratique ioga. Melhor ainda, faça isso com amigas (laços sociais fortes, está provado, são outro estímulo para a resiliência). Caso exercícios físicos não sejam seu forte, vá fazer qualquer outra coisa que a permita espalhar e cuidar de si mesma. Prepare algo na cozinha. Leia um livro que a inspire. Medite. Passe a tarde no parque com seu filho. Vá a um museu, um cinema, um show.

Fazer uma dessas coisas vai deixar o mundo cor-de-rosa de novo de uma hora para outra? Não, é claro que não. Mas vai dar aquela sacudidela que irá tirá-la da fossa onde você mergulhou. Vai ajudar a recarregar as energias e lhe dar força para seguir rumo ao Passo 4.

Passo 4: Revise, reavalie, realinhe

É hora de agir. Eis o jeito de agir como a Beyoncé e fazer do limão uma limonada.

Primeiro, revise. Neste passo, é fundamental relatar ou

pôr no papel sua versão dos fatos com a maior objetividade possível. Inclua apenas os fatos, sem fazer juízos de valor ou interpretações – como se você fosse uma jornalista, escrevendo uma reportagem nos termos mais objetivos possíveis. Pergunte a si mesma:

- O que aconteceu?
- Onde, quando e como aconteceu?
- Quem estava envolvido?
- Quais foram as consequências (reais e concretas)?
- O que precisa ser modificado, consertado ou recolocado nos trilhos?

Em segundo lugar, reavalie. Isso exige o que os psicólogos chamam de “flexibilidade cognitiva”, que nada mais é que um jeito pomposo de dizer “ter a capacidade de enxergar a situação sob outro ponto de vista”. A psicoterapeuta Esther Perel se refere a ela como a “reformulação da sua narrativa”. É fácil apegar-se a uma narrativa única e repeti-la sem parar dentro da cabeça. Mas quando ficamos presas a uma versão simplória, o preto-e-branco dos acontecimentos – sobretudo quando ela é distorcida pela vergonha ou pela insegurança –, limitamos nossa capacidade de enxergar as nuances de cinza à nossa volta. É nessa hora que precisamos reformular o problema, nos distanciando um pouco e fazendo as seguintes perguntas:

- Você sabe o que deu errado. E o que deu certo?
- Você não conseguiu aquilo que se propôs a fazer. O que aprendeu ou conquistou apesar disso?
- Você já se recriminou o bastante a esta altura, tenho certeza; agora é hora de mostrar compaixão e parar de se cobrar, da mesma forma que faria com uma amiga. Que esforços e atitudes meritórias você empreendeu

que merecem ser reconhecidos? Que ações você se orgulha de ter feito? A chave para perdoar a si mesma é focar no que você fez de certo, e lembrar que *ninguém* – nem mesmo você – é perfeito.

- Você foi esmagada, ferrada, rejeitada: a busca de culpados “desempodera”. Pule fora dessa culpabilização, assuma sua responsabilidade e pergunte: o que você poderia ter feito de diferente, e o que vai fazer de outra forma da próxima vez?
- A casa caiu, mas o que ainda permaneceu de pé? O que dá para salvar?
- Você não conseguiu o que queria. Há algum lado bom em não ter dado certo?
- Este é o fim de um capítulo, não o fim da história. Quais poderiam ser os próximos capítulos?

Por fim, realinhe. Está provado que três fatores nos ajudam a dar a volta por cima depois de um revés: ter senso de propósito, gratidão e generosidade. Realinhamos nosso propósito lembrando *por que*, lá no começo, topamos aquele desafio. Quando perdi a eleição, fiz o caminho de volta àquilo que me levou a me candidatar, que foi um desejo profundo de servir ao próximo e fazer diferença. Em seguida, redirecionei meus esforços para outros projetos, o que me permitiu servir à sociedade, só que de um jeito bem diferente. Em uma palestra TED inspiradora, Elizabeth Gilbert, autora de best-sellers, compartilhou a história de como se recuperou do fracasso de seu segundo livro.³ Ela disse: “Sempre estarei a salvo dos furacões aleatórios do resultado enquanto eu não esquecer o lugar que é meu de direito.”

O amor por escrever é o “lugar” dela, seu propósito de vida, sua razão para tentar. Qual é o seu?

A gratidão é um jeito comprovadamente poderoso de mudar sua energia e seu estado de espírito, porque não é

possível ser grata e estar deprimida ao mesmo tempo.⁴ Depois do doloroso fracasso de público de seu filme *Bem-amada*, Oprah Winfrey caiu em depressão.⁵ Mas quando finalmente saiu desse estado, a gratidão foi a corda à qual ela se amarrou.

“Foi nessa época que fortaleci verdadeiramente a prática da gratidão”, disse ela, “porque é difícil continuar triste quando você se concentra naquilo que tem, não naquilo que não tem.”

A melhor forma de praticar a gratidão é elaborar uma lista diária. Comecei a fazer isso todas as manhãs há mais ou menos um ano, e posso garantir que fez 100% de diferença na minha maneira de começar o dia. Toda manhã ou toda noite, ponho no papel as três coisas pelas quais sou mais grata – e quero dizer grata *de verdade*. Seria fácil listar apenas “saúde, família, trabalho”, e se esses três itens forem seus três principais, parabéns. Mas é ainda melhor quando se entra um pouco mais nos pormenores. Na sua família, o que a leva a sentir gratidão (por exemplo, quando a fazem rir, quando a apoiam, quando você chega em casa e os encontra toda noite...)? Que aspectos do seu trabalho você mais aprecia (a satisfação do trabalho em si, seus colegas, o lanche no intervalo...)? Que experiência teve um impacto positivo em você (um livro que você adorou, uma conversa, um prato que saboreou, uma viagem...)? Que fatores da sua saúde você mais valoriza (não ficar doente ou se machucar, ser fisicamente capaz de fazer as coisas que ama, sentir-se com energia...)? Que circunstâncias você valoriza como pessoalmente significativas (o amor incondicional do seu parceiro ou parceira, o apoio dos amigos e amigas, a casa confortável...)?

Também costumo listar os problemas e reveses do meu dia, porque, embora no primeiro momento eu possa não me sentir particularmente grata por eles, aprendi que cada um ajuda a moldar aquilo que sou e que hei de ser. Essa dica eu

peguei emprestada do pensador Ralph Waldo Emerson, que certa vez escreveu: “Cultive o hábito de ser grato por tudo de bom que acontecer com você, e agradeça o tempo todo. Como todas as coisas contribuem para seu aprimoramento, você deve incluir todas as coisas em sua gratidão.”

Por fim, a generosidade é um bilhete garantido para sair de um estado de espírito negativo.⁶ Não é preciso doar rios de dinheiro ou trabalhar como voluntária em um sopão para ativar o fluxo positivo de energia da generosidade: várias pesquisas demonstram que *qualquer* forma de doação e gentileza para com os outros tem um enorme impacto em nossa saúde, longevidade, felicidade e bem-estar geral. Considerando que você já está empenhada em fortalecer o Coragem F.C., que tal direcionar seu esforço para outra mulher? Você melhora seu astral, ao mesmo tempo que vai estar estimulando a sororidade! Ofereça ajuda àquela colega que está trabalhando em um grande projeto. Procure aquela mãe recém-chegada à escola do seu filho e convide-a para um café. Envie um agradecimento pessoal à amiga que a apoiou ou inspirou de alguma forma. Visite aquela senhora idosa que mora sozinha no apartamento ao lado. Assim como a gratidão, a generosidade faz desaparecer qualquer sentimento de amargura, vergonha ou decepção que ainda persista.⁷ Vai deixá-la animada enquanto leva luz e alegria a outra pessoa – e todos, portanto, saem ganhando de verdade. Quando nos realinhamos com nossa generosidade espiritual, nos realinhamos com nosso senso de propósito e coragem e colocamos de volta nos trilhos aquilo que desejamos fazer e realizar.

Passo 5: Tente de novo

Você vai vacilar. Vai fazer besteira. Vai passar por revezes, fiascos e fracassos. E, no entanto...

Toda vez que você fizer besteira, estará aprendendo ao mesmo tempo como não fazer.

Toda vez que vacilar, estará provando que pode se corrigir.

Toda vez que fracassar, terá a chance de tentar de novo.

No fim das contas, são seus fracassos que a tornam especial. Eles a tornam mais forte, mais sábia, mais compreensiva, mais valiosa, mais autêntica. E quando você para de exigir perfeição de si mesma, eles se tornam suas medalhas de honra de coragem pessoal. Ostente-as com orgulho, volte ao trabalho e comece tudo de novo.

Quero que cada uma de nós que foi vítima do condicionamento para ser a garota perfeita saiba que não existe fracasso que possa nos derrubar. Você vai cometer erros, às vezes até fracassar? Certamente. Isso vai derrubá-la? De jeito nenhum, garota. Não existe erro ou revés que possa derrubá-la, depois que você se torna uma jogadora dura na queda do Coragem F.C. Cada revés é apenas mais uma chance de fortalecer aquele músculo firme da coragem que você trabalhou ao se reerguer e tentar outra vez.

Estamos nessa juntas, e acredito com cada célula do meu ser que a prática da coragem, a cada oportunidade, pode gerar um poderoso movimento de mulheres fortes, felizes, realizadas e brilhantes, que podem mudar o mundo – e vão mudar.

Por isso dê um beijinho de despedida na garota perfeita e vá ser corajosa na vida. Esse poder é todo seu.

Agradecimentos

Este livro é o resultado da enorme ajuda de muitas pessoas em minha sororidade, que me inspiram diariamente. Ele começou com as meninas do Girls Who Code, que inspiraram minha palestra TED, e seguiu adiante com as muitas mulheres que corajosamente compartilharam comigo seus receios e sonhos mais profundos.

Quero agradecer à minha parceira de escrita, Debra Goldstein. Uma das melhores partes de criar este livro foi mergulhar nesta jornada com você. Como escritora, é uma alegria encontrar alguém com quem se pode colaborar – alguém que a leva mais longe. Foi o que encontrei em Debra. Obrigada por me incentivar a encontrar minha verdade.

Agradeço a Richard Pine, meu incrível agente. Você me incentivou a escrever este livro e acreditou neste movimento desde o instante em que me viu no palco dando aquela palestra TED. Obrigada a Eliza Rothstein e à maravilhosa equipe da Inkwell. É um prazer chamar vocês de família!

Obrigada a Tina Constable e à extraordinária equipe da Crown. A Candice, da equipe editorial, que transformou *Corajosa sim, perfeita não* em parte permanente de sua vida com uma tatuagem contendo as iniciais do livro, meu agradecimento por vivenciar este livro todos os dias. A minha editora, Talia Krohn, cujos sábios conselhos e

brilhante trabalho de edição deram vida a este livro.

Obrigada a Charlotte Stone, por se comprometer com este livro e me ajudar a criar um movimento em prol da coragem. Desde que se formou, você se dedicou de corpo e alma à liderança de mulheres e meninas, e sou grata por tê-la comigo nesta jornada.

Obrigada a Priya Fielding-Singh, pela pesquisa e pela brilhante mente analítica. Sou muito grata pelo tempo e o carinho que você dedicou a este livro. Obrigada a Sarah Beckoff, por sua contribuição e seu apoio ao livro.

Agradeço a todos os brilhantes pensadores, autores e transformadores que contribuíram para este livro com suas ideias e histórias valiosas: Dra. Catherine Steiner-Adair, Rachel Simmons, Dr. Andrew Shatte, Dra. Meredith Grossman, Adam Grant, Rha Goddess, Veronica Roth, Tiffany Dufu, Esther Perel, Bridget Moynahan, Danielle Weisberg e Carly Zakin.

Obrigada a Debbie Hanney e Brad Brockmueller, por terem contribuído para este livro com sua inestimável perspectiva de educadores.

Obrigada a todas as meninas e mulheres que participaram dos nossos grupos focais de pesquisa e compartilharam suas histórias conosco. Escrever este livro me ensinou uma coisa óbvia: que um misto de vinho, sushi e pizza pode inspirar revelações francas e um monte de gargalhadas.

Obrigada à minha família do Girls Who Code e a minhas amigas Deborah Singer, Ben Yarrow, Trina Dasgupta, Rha Goddess, Tania Zaparaniuk, Ashley Gramby e Emily Schienvar.

A todos os aliados do sexo masculino em minha vida – meu marido, Nihal, meu filho, Shaan, e meu pai –, obrigada por me inspirarem a sempre apresentar meu lado mais corajoso. E a minha irmã, Keshma, minha sobrinha, Maya, e minha mãe, obrigada por me ensinarem tantas lições de vida.

Notas

Capítulo 1: Açúcar, tempero e tudo o que há de bom

- 1 Sharon Begley, "Why Parents May Cause Gender Differences in Kids", *Newsweek*, 2 set. 2009, <www.newsweek.com/why-parents-may-cause-gender-differences-kids-79501>.
- 2 Claire Gorden, "Why Women Are Afraid of Failure", *Elle*, 6 jun. 2016, <www.elle.com/life-love/a36828/why-women-are-afraid-of-failure/>.
- 3 Eddie Wrenn, "The Great Gender Debate: Men Will Dominate 75% of the Conversation During Conference Meetings, Study Suggests", *DailyMail.com*, 12 set. 2012, <www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2205502/The-great-gender-debate-Men-dominate-75-conversation-conference-meetings-study-suggests.html>.
- 4 Michelle C. Haynes e Madeline E. Heilman, "It Had to Be You (Not Me)! Women's Attributional Rationalization of Their Contribution to Successful Joint Work Outcomes", *Personality and Psychology Bulletin*, 7 mai. 2013, <<http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0146167213486358>>.

Capítulo 2: O culto à perfeição

- 1 Elizabeth Sweet, "Toys Are More Divided by Gender Now Than They Were 50 Years Ago", *The Atlantic*, 9 dez. 2014, <www.theatlantic.com/business/archive/2014/12/toys-are-more-divided-by-gender-now-than-they-were-50-years-ago/383556/>.
- 2 Sarah M. Coyne *et al.*, "Pretty as a Princess: Longitudinal Effects of Engagement with Disney Princesses on Gender Stereotypes, Body Esteem, and Prosocial Behavior in Children", *Child Development*, 18 jun. 2016, <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/cdev.12569>>.
- 3 Donna Ferguson, "Must Monsters Always Be Male? Huge Gender Bias Revealed in Children's Books", *The Guardian*, 20 jan. 2018,

<www.theguardian.com/books/2018/jan/21/childrens-books-sexism-monster-in-your-kids-book-is-male>.

Capítulo 3: Perfeição 3.0: Quando a garota perfeita cresce

- 1 Martha De Lacey, “Women Spend ALMOST A YEAR Counting Calories and Worrying about Their Weight During Lifetime... But Men Aren’t Far Behind!”, DailyMail.com, 26 jun. 2013, <www.dailymail.co.uk/femail/article-2348972/Women-spend-year-counting-calories-worrying-weight-lifetime-men-arent-far-behind.html>.
- 2 Faculdade de Medicina da UNC, “Statistics”, acessado em 31 mai. 2018, <www.med.unc.edu/psych/eatingdisorders/Learn%20More/about-eating-disorders/statistics>.
- 3 Ross Douthat, “Liberated and Unhappy”, *The New York Times*, 25 mai. 2009, <www.nytimes.com/2009/05/26/opinion/26douthat.html>.
- 4 Kelly Sakai, “Work Is Not to Blame for Women’s Lack of Free Time; Time-pressure Is Often Self-imposed, According to Real Simple/Families and Work Institute Survey”, 11 jan. 2014, <www.familiesandwork.org/the-results-of-a-new-groundbreaking-national-survey-women-and-time-setting-a-new-agenda-commissioned-by-real-simple-and-designed-by-families-and-work-institute-released/>.
- 5 Melissa Dahl, “The Alarming New Research on Perfectionism”, *The Cut*, 30 set. 2014, <www.thecut.com/2014/09/alarming-new-research-on-perfectionism.html>.
- 6 McKinsey & Company, “Women in the Workplace”, McKinsey.com, set. 2015, <www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/women-in-the-workplace>.
- 7 Jennifer Lawrence, “Jennifer Lawrence: ‘Why Do I Make Less Than My Male Co-Stars?’” LennyLetter.com, 13 out. 2015, <www.lennyletter.com/story/jennifer-lawrence-why-do-i-make-less-than-my-male-costars>.

Capítulo 4: Redefinindo “coragem”

- 1 PWC, “Women Outperform Men in Seed Crowdfunding, According to Analysis by PwC and The Crowdfunding Centre”, pwc.com, 11 jul. 2017, <<https://press.pwc.com/News-releases/women-outperform-men-in-seed-crowdfunding-according-to-analysis-by-pwc-and-the-crowdfunding-centre/s/ad6ee60a-c3be-478b-9e51-9a7ac4692cd3>>.

Capítulo 6: Como criar uma mentalidade corajosa

- 1 Rand Corporation, “Lack of Sleep Costing U.S. Economy Up to \$411 Billion a Year”, Rand.org, 30 nov. 2016, <www.rand.org/news/press/2016/11/30.html>.
- 2 *Ibid.*
- 3 Carol Dweck, “The Power of Believing That You Can Improve”, Palestra TED, nov. 2014, <www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve>.
- 4 Alice Paul Tapper, “I’m 10, and I Want Girls to Raise Their Hands”, *The New York Times*, 31 out. 2017, <www.nytimes.com/2017/10/31/opinion/im-10-and-i-want-girls-to-raise-their-hands.html?_r=0>.

Capítulo 7: Surpreenda-se tentando

- 1 Dayna Evans, “Cecile Richards: If You’re Not Pissing People Off, You’re Probably Not Doing Your Job”, *The Cut*, 19 jul. 2017, <www.thecut.com/2017/07/cecile-richards-planned-parenthood-interview-92y.html>.
- 2 Eleanor A. Maguire, Katherine Woollett e Hugo J. Spiers, “London Taxi Drivers and Bus Drivers: A Structural MRI and Neuropsychological Analysis”, *Hippocampus*, 5 out. 2006, <www.psychologytoday.com/files/u81/Maguire__Woollett__and_Spiers__2006_.pdf>.
- 3 David Marchese *et al.*, “Why You Suck at Stuff and How to Get Better”, *The Cut*, 17 nov. 2016, <<http://nymag.com/scienceofus/2016/11/why-you-suck-at-stuff-and-how-to-get-better.html>>.

Capítulo 8: Liberte-se da necessidade de agradar

- 1 Michelle Lee, “Why Helen Mirren Wishes She’d Said ‘Fuck Off’ More as a Young Woman”, *Allure*, 14 ago. 2017, <www.allure.com/story/helen-mirren-cover-story-september-2017>.
- 2 Daniel Ames e Abbie Wazlewski, “Pushing in the Dark: Causes and Consequences of Limited Self-Awareness for Interpersonal Assertiveness”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28 fev. 2014, <www.columbia.edu/~da358/publications/Pushing_in_the_dark.pdf>.
- 3 Susan Chira, “The Universal Phenomenon of Men Interrupting Women”, *The New York Times*, 14 jun. 2017,

- <www.nytimes.com/2017/06/14/business/women-sexism-work-huffington-kamala-harris.html?_r=0>.
- 4 Jennifer McDermott, "Chelsea Manning: 'I Believe I Did the Best I Could'", *Daily Herald*, 17 set. 2017, <www.dailyherald.com/article/20170917/news/309179906>.
- 5 Christopher Rosa, "Taylor Swift's 10 Most Powerful Statements from Her Sexual Assault Trial Cross-Examination", *Glamour*, 10 ago. 2017, <www.glamour.com/story/taylor-swift-sexual-assault-trial-cross-examination?mbid=social_facebook_fanpage>.

Capítulo 9: Jogue no Coragem F.C.

- 1 Olga Kahzan, "Why Do Women Bully Each Other at Work?", *The Atlantic*, set. 2017, <www.theatlantic.com/magazine/archive/2017/09/the-queen-bee-in-the-corner-office/534213/>.

Capítulo 10: Como sobreviver a um fracasso retumbante

- 1 Damian Garde, "How to Fail Well in Biotech: Shed a Tear, Grab a Trophy, and Move On", *STAT*, 17 ago. 2016, <www.statnews.com/2016/08/17/biotech-drug-development-failure/>.
- 2 Brian Iacoviello e Dennis Charney, "Psychosocial Facets of Resilience: Implications for Preventing Posttrauma Psychopathology, Treating Trauma Survivors, and Enhancing Community Resilience", *European Journal of Psychotraumatology*, 1 out. 2014, <www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4185137/>.
- 3 Elizabeth Gilbert, "Success, Failure, and the Drive to Keep Creating", Palestra TED, mar. 2014, <www.ted.com/talks/elizabeth_gilbert_success_failure_and_the_drive_to_keep_creating#t-415147>.
- 4 J. Vieselmeier, J. Holguin e A. Mezulis, "The Role of Resilience and Gratitude in Posttraumatic Stress and Growth Following a Campus Shooting", 9 jan. 2017, <www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27548470>.
- 5 Jonathan Van Meter, "Oprah Is on a Roll (Again)", *Vogue*, 15 ago. 2017, <www.vogue.com/article/oprah-winfrey-vogue-september-issue-2017>.
- 6 Stephen G. Post, "Altruism, Happiness, and Health: It's Good to Be Good", *International Journal of Behavioral Medicine*, 2005, <<https://greatergood.berkeley.edu/images/uploads/Post-AltruismHappinessHealth.pdf>>.
- 7 Alex Dixon, "Kindness Makes You Happy... and Happiness Makes You Kind", *Greater Good Magazine*, 6 set. 2011, <https://greatergood.berkeley.edu/article/item/kindness_makes_you_happy_a>.

nd_happiness_makes_you_kind>.

Perguntas para discussão

1. Qual parte de *Corajosa sim, perfeita não* foi mais marcante para você? Você se reconheceu em alguma das histórias?
2. Às vezes você tem a sensação de estar pressionando demais a si mesma para ser perfeita? Para obter a melhor avaliação de desempenho no trabalho? Para “dar conta de tudo” como mãe? Para ser gentil e educada em todos os momentos? Você acha que essa pressão traz limitações a algum aspecto da sua vida?
3. Às vezes você tem a impressão de estar vivendo a vida que outros esperam de você, não aquela que deseja de verdade? Se pudesse mudar alguma coisa sem se preocupar em “decepcionar alguém”, o que seria?
4. No primeiro capítulo, Reshma revela que concorrer a uma vaga no Congresso foi a primeira vez que ela fez alguma coisa sem ter certeza de que teria êxito. Você já deixou de aceitar algum desafio ou oportunidade por medo de fracassar, passar vergonha ou sair de sua zona de conforto?
5. Você já teve medo de parecer agressiva demais ou “não ser benquista” no trabalho? Você acha que os homens na mesma posição que você também se sentem assim? O que a faz pensar dessa forma?
6. Reshma escreve que “hoje em dia, as mídias sociais alimentam a expectativa de uma perfeição calculada,

talvez mais que qualquer outra influência já existente”. Ver as fotos das famílias “perfeitas”, das férias “perfeitas” ou das vidas “perfeitas” nas mídias sociais faz você se sentir desajustada? Você se recusa a postar alguma coisa menos editada por medo do que os outros possam pensar? Se você tem uma filha, ela sente a mesma coisa em relação às redes sociais?

7. No livro, Reshma comenta como nós, mulheres, temos a tendência de usar nossa aparência como uma armadura. Você chega a pensar que uma imagem impecável – magra, o rosto cheio de maquiagem, nem um fio de cabelo fora do lugar – impedirá as pessoas de julgá-la? Que assim você estará de certa forma “segura”?
8. Um dos mitos desconstruídos pelo livro é a ideia de que “a perfeição e a excelência são a mesma coisa”. Mesmo sabendo que é possível conquistar a excelência sem atingir a perfeição, muitas vezes é difícil estabelecer a fronteira entre elas. Para você, onde fica esse limite?
9. Caso tenha filhos e filhas, você percebe em algum momento que, sem querer, os trata de modo diferente em relação à perfeição e à coragem?
10. Caso você tenha filhas, de que maneiras você poderia servir de modelo de coragem para elas? Como ensinar a elas que não há nada de errado em fracassar?
11. Conte quantas vezes você pede desculpas em um único dia. Você consegue passar um dia inteiro sem fazer nenhum pedido de desculpas para ver como se sente?
12. Você já ficou presa em um círculo vicioso de remorso, incomodada por ter ofendido alguém ou dito algo errado? Qual seria a pior coisa que poderia acontecer, mesmo que você tivesse feito isso?
13. No Capítulo 6, Reshma fala sobre encontrarmos nossa “beira do abismo”, a coisa mais temida por nós. Qual é a sua “beira do abismo”? E como sua vida melhoraria se você encarasse esse medo?
14. A Parte 2 do livro está recheada de histórias de

mulheres corajosas, de todas as idades, que estão transformando o mundo, realizando um ato corajoso de cada vez. Todas nós precisamos de mais modelos de coragem (realistas) como esses. Qual é o seu?

15. No Capítulo 7, Reshma explica como “surpreender-se tentando” nos ajuda a desenvolver resiliência diante do fracasso. Pense em uma coisa que você pode tentar – mesmo que fracasse – hoje.
16. Bem no final do livro, Reshma fala da importância da sororidade – ou aquilo que ela chama de “jogar no Coragem F.C.”. Pense em uma coisa que você pode fazer amanhã em apoio à coragem de outra mulher.
17. De que outras formas você pode usar as ideias e as ferramentas deste livro como ponto de partida para levar uma vida feita de coragem, não de perfeição?

Sobre a autora



RESHMA SAUJANI é fundadora e CEO da Girls Who Code (GWC), organização sem fins lucrativos dedicada a aumentar o número de mulheres na área de tecnologia. Formada pela Universidade de Illinois, pela Kennedy School of Government de Harvard e pela Faculdade de Direito de Yale, começou sua carreira como advogada e ativista. Em 2010, surgiu na cena política como a primeira mulher indo-americana a concorrer a uma vaga no Congresso dos Estados Unidos.

Reshma foi escolhida uma das Maiores Líderes Mundiais pela revista Fortune, Inovadora do Ano pela *WSJ Magazine* e uma das mulheres mais poderosas que está mudando o

mundo pela Forbes. Atua na She Should Run, cuja missão é aumentar a quantidade de mulheres que ocupam cargos na liderança pública. Sua palestra TED, que inspirou este livro, já foi assistida por 4 milhões de pessoas.

Ela mora em Nova York com o marido, Nihal, o filho, Shaan, e o buldogue Stanley.

Para saber mais sobre os títulos e autores
da Editora Sextante, visite o nosso site.
Além de informações sobre os próximos lançamentos,
você terá acesso a conteúdos exclusivos
e poderá participar de promoções e sorteios.

sextante.com.br



"Este livro é um manifesto urgente por uma sociedade igualitária, em que as mulheres sejam valorizadas em todas as áreas." – MALALA YOUSAFZAI

O MOMENTO DE VOAR

*Como o empoderamento
feminino muda o mundo*

MELINDA
GATES

O momento de voar

Gates, Melinda
9788543107509
240 páginas

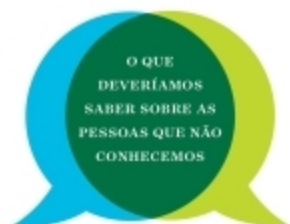
[Compre agora e leia](#)

Guiados pela crença de que todas as vidas têm o mesmo valor, Melinda Gates e seu marido, Bill, o lendário fundador da Microsoft, há anos vêm trabalhando para reduzir as desigualdades ao redor do mundo. Em seus esforços para acabar com a pobreza, uma questão foi se tornando cada vez mais clara para Melinda: para mudar a vida de uma comunidade, o ponto de partida crucial é o empoderamento das mulheres e o fortalecimento de sua autonomia na sociedade. Aqui, ela divide histórias inesquecíveis e apresenta dados chocantes sobre as causas que mais precisam de atenção hoje – como o combate ao casamento infantil, a universalização do acesso a métodos anticoncepcionais e o fim da desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Pela primeira vez, conhecemos a mulher por trás da filantropia. Melinda escreve sobre sua vida pessoal, sua história e as dificuldades que supera dia a dia na busca por equidade no próprio casamento. Ela conta as lições mais emocionantes que aprendeu com as pessoas extraordinárias que conheceu ao longo de sua jornada, as experiências transformadoras que viveu e os desafios que enfrentou nessas quase duas décadas de atuação junto à Fundação Bill & Melinda Gates. "Este livro é um manifesto urgente por uma sociedade igualitária, em que as mulheres sejam valorizadas em todas as áreas." – Malala Yousafzai "O momento de voar mudou a forma como vejo a mim mesma, minha família, meu trabalho e o que é possível no mundo.

Melinda entrelaça dados decisivos com um relato corajoso, repleto de vulnerabilidade. Este é um daqueles raros livros que permanecem no coração muito depois da última página." – Brené Brown , autora de A coragem de ser imperfeito

[Compre agora e leia](#)

Falando com Estranhos



Malcolm
Gladwell

Autor dos best-sellers
FORA DE SÉRIE e *O PONTO DA VIRADA*

Falando com estranhos

Gladwell, Malcolm

9788543108964

320 páginas

[Compre agora e leia](#)

O QUE DEVERÍAMOS SABER SOBRE AS PESSOAS QUE NÃO CONHECEMOS. Ao apontar como nossas ideias preconcebidas afetam nossas interações com os outros, Malcolm Gladwell, autor dos best-sellers *Fora de série* e *O ponto da virada*, escreveu um guia valioso para tempos de intolerância e crise. "Gladwell é um brilhante explicador do comportamento humano." – *The Week* Como Fidel Castro conseguiu enganar a CIA durante décadas? Por que Neville Chamberlain pensou que podia confiar em Hitler? Por que os casos de ataques sexuais nas universidades estão crescendo? Neste livro, Malcolm Gladwell apresenta uma análise surpreendente da maneira como interagimos com as pessoas que não conhecemos – e questiona por que tantas vezes fazemos julgamentos equivocados em relação a elas. Existe algo muito errado com as estratégias que usamos para interpretar os outros. Por não sabermos falar com estranhos, abrimos a porta para conflitos e mal-entendidos, às vezes com consequências catastróficas. Em *Falando com estranhos*, você lerá sobre uma espiã que passou anos nos mais altos níveis do Pentágono sem ser detectada, sobre o homem que derrubou o gestor de fundos Bernie Madoff, sobre o suicídio da poeta Sylvia Plath e várias outras histórias intrigantes.

[Compre agora e leia](#)

NATHALIA ARCURI

Criadora do maior canal de finanças do mundo

ME POUPE!

10 PASSOS PARA NUNCA MAIS FALTAR
DINHEIRO NO SEU BOLSO



Me Poupe!

Arcuri, Nathalia

9788543105826

176 páginas

[Compre agora e leia](#)

Como economizar no dia a dia? Como poupar mesmo ganhando pouco? Quais são os melhores (e os piores) investimentos? Como poupar para o futuro sem abrir mão dos desejos e necessidades do presente? Sei que você tem muitas dúvidas sobre o que fazer com o seu dinheiro. Sei também que muita gente simplesmente não faz nada com ele – a não ser pagar contas e juntar moedinhas para chegar até o fim do mês. É por isso que estou aqui. Sempre fui uma poupadora compulsiva. Desde cedo compreendi que precisaria juntar dinheiro para realizar meus sonhos. Aos 7 anos comecei a poupar para comprar um carro quando fizesse 18. Com 23 comprei meu primeiro apartamento à vista. Aos 30 pedi demissão do meu emprego de repórter de TV e montei o canal Me Poupe!, no YouTube. Aos 32 me tornei milionária. Hoje o Me Poupe! tem mais de 2 milhões de inscritos e é visto por mais de 8 milhões de pessoas por mês, sendo pioneiro na criação do conceito de entretenimento financeiro ao falar de dinheiro com leveza e bom humor. Tenho orgulho de dizer que, aos 35 anos, estou perto de conquistar minha independência financeira. Vou contar para você como cheguei até aqui, as roubadas em que me meti, as dúvidas que tive e tudo o que aprendi ao longo desses anos. Mas este livro não é sobre mim. É sobre você, o seu dinheiro e a maneira como vem lidando com ele até agora. Eu resolvi escrevê-lo para passar uma mensagem curta e grossa: você pode sair do buraco, não importa qual

o tamanho dele. Para ajudar nesse processo, reuni exemplos práticos, situações reais, planilhas e exercícios, e organizei tudo isso em 10 passos simples para nunca mais faltar dinheiro no seu bolso. A partir dessas dicas, você vai aprender a dar um basta nos hábitos que sabotam sua saúde financeira, a identificar as crenças que impedem seu enriquecimento e a encontrar modalidades de investimento que caibam na sua realidade. E o melhor: vai descobrir um mundo maravilhoso em que o dinheiro trabalha para você, e não você para ele. Mas talvez a minha dica mais importante seja: poupar não é só acumular um monte de dinheiro. Poupar tem a ver com realizar sonhos. É necessário ter foco, estabelecer prioridades e até abrir mão de uma ou outra coisa em nome de um objetivo maior. Eu poupo desde criança porque tenho metas e propósitos. E essas metas e propósitos têm a ver com pessoas e com experiências, porque, afinal, viver não é correr atrás de grana. A vida vale pelas experiências que o dinheiro nos proporciona, pelos encontros que temos pelo caminho e pela alegria de estarmos vivos todos os dias. Nathalia Arcuri "Os fãs do canal Me Poupe! não vão se decepcionar. Nathalia Arcuri venceu o desafio de levar para o papel a linguagem que se tornou sua marca registrada, o que deve fidelizar multidões e reforçar o propósito de seu trabalho. Você tem em mãos um instrumento de transformação. Leia-o com sabedoria e coloque em prática o que encontrar aqui. Sua vida será outra, certamente mais rica, depois desta leitura." - Gustavo Cerbasi

[Compre agora e leia](#)



A história de Greta

Camerini, Valentina

9788543109077

128 páginas

[Compre agora e leia](#)

NINGUÉM É PEQUENO DEMAIS PARA FAZER A DIFERENÇA. Biografia não oficial de Greta Thunberg. Neste livro, você vai conhecer a história dessa jovem que está lutando para construir um mundo melhor e descobrir dicas de como você também pode mudar alguns simples hábitos e fazer a diferença. "Uma das maiores defensoras do planeta." — BARACK OBAMA, ex-presidente dos Estados Unidos "Vocês todos vêm até nós, jovens, em busca de esperança. Como ousam? Vocês roubaram os meus sonhos e a minha infância com suas palavras vazias. Pessoas estão morrendo, ecossistemas inteiros estão entrando em colapso. Estamos no início de uma extinção em massa, e vocês só falam em dinheiro. Como ousam?" Greta Thunberg, em discurso na Cúpula do Clima da Organização das Nações Unidas, em Nova York Esta é a história de coragem e determinação da jovem sueca Greta Thunberg, que, inconformada com a indiferença da "gente grande" ao problema do aquecimento global, resolveu fazer uma greve escolar para salvar o planeta. Com apenas 15 anos, ela iniciou um movimento mundial que já levou milhares de pessoas às ruas, provando que ninguém é pequeno demais para fazer a diferença. Hoje, Greta é a maior voz na luta para conscientizar os líderes mundiais de que o tempo da esperança acabou e que, se não entrarmos em ação, logo será tarde demais.

[Compre agora e leia](#)

T. HARV EKER

Os segredos da mente milionária

APRENDA A ENRIQUECER MUDANDO SEUS
CONCEITOS SOBRE O DINHEIRO E ADOTANDO
OS HÁBITOS DAS PESSOAS BEM-SUCEDIDAS

"A maioria das pessoas
associa dinheiro a prazer
imediatos. Para mim, ele
deve ser acumulado para
proporcionar liberdade."

T. HARV EKER



Os segredos da mente milionária

Harv Eker, T.
9788575425763
152 páginas

[Compre agora e leia](#)

Aprenda a enriquecer mudando seus conceitos sobre o dinheiro e adotando os hábitos das pessoas bem-sucedidas. T. Harv Eker desmistifica o motivo pelo qual algumas pessoas estão destinadas à riqueza e outras a uma vida de dureza. Se você quer conhecer as causas fundamentais do sucesso, leia este livro." – Robert G. Allen, autor de O milionário em um minuto

Se as suas finanças andam na corda bamba, talvez esteja na hora de você refletir sobre o que T. Harv Eker chama de "o seu modelo de dinheiro" – um conjunto de crenças que cada um de nós alimenta desde a infância e que molda o nosso destino financeiro, quase sempre nos levando para uma situação difícil. Nesse livro, Eker mostra como substituir uma mentalidade destrutiva – que você talvez nem perceba que tem – pelos "arquivos de riqueza", 17 modos de pensar e agir que distinguem os ricos das demais pessoas. Alguns desses princípios fundamentais são:

- Ou você controla o seu dinheiro ou ele controlará você.
- O hábito de administrar as finanças é mais importante do que a quantidade de dinheiro que você tem.
- A sua motivação para enriquecer é crucial: se ela possui uma raiz negativa, como o medo, a raiva ou a necessidade de provar algo a si mesmo, o dinheiro nunca lhe trará felicidade.
- O segredo do sucesso não é tentar evitar os problemas nem se livrar deles, mas crescer pessoalmente para se tornar maior do que qualquer adversidade.
- Os gastos excessivos têm

pouco a ver com o que você está comprando e tudo a ver com a falta de satisfação na sua vida. O autor também ensina um método eficiente de administrar o dinheiro. Você aprenderá a estabelecer sua remuneração pelos resultados que apresenta e não pelas horas que trabalha. Além disso, saberá como aumentar o seu patrimônio líquido – a verdadeira medida da riqueza. A ideia é fazer o seu dinheiro trabalhar para você tanto quanto você trabalha para ele. Para isso, é necessário poupar e investir em vez de gastar. "Enriquecer não diz respeito somente a ficar rico em termos financeiros", diz Eker. "É mais do que isso: trata-se da pessoa que você se torna para alcançar esse objetivo."

[Compre agora e leia](#)